

Laporan Akhir Penelitian

**IMPLIKASI PENERAPAN E-GOVERNMENT TERHADAP
KINERJA
BIROKRASI PEMERINTAH KOTA MALANG**

(Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Malang)



Oleh:

Suyatno, S.IP, M.Si

Lusi Imawati, S.Pd

Kementerian Pendidikan Nasional

Universitas Terbuka

UPBJJ-UT Malang

2011



PENELITIAN MADYA BIDANG ILMU UNIVERSITAS TERBUKA

1. a. Judul Penelitian : Implikasi Penerapan E-government Terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Malang)
b. Bidang Penelitian : Keilmuan (Politik Pemerintahan)
c. Klasifikasi Penelitian : Penelitian Untuk Menegembangkan Ilmu Pengetahuan, Teknologi & Seni (IPTEK)
2. Ketua Peneliti :
a. Nama Lengkap & Gelar: Suyatno, SIP.,M.Si
b. NIP : 19740326 200812 1 003
c. Pangkat/Golongan : Penata Muda TK I/III b
d. Jabatan Akademik : Asisten Ahli
e. Program Studi : Ilmu Pemerintahan
3. Anggota Peneliti
a. Jumlah anggota : 1 Orang
b. Nama anggota & Unit Kerja: Lusi Imawati, S.Pd (Universitas Terbuka)
c. Program Studi : Ilmu Kependidikan
d. Pengolah data : Wisnu Triyono
e. Pembantu lapangan : Nuyan Saroni
4. a. Periode penelitian : 2011
b. Lama Penelitian : 1 Tahun
5. Biaya Penelitian : Rp 20.000.000,-
6. Sumber Biaya : Universitas Terbuka

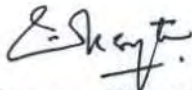
Mengetahui,
Dekan/Kepala UPBJJ-UT Malang

Prof. Dr. Bambang Sugeng, MA.,MM.
NIP 19631229 199001 1 001

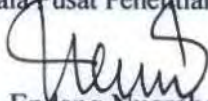
Menyetujui,
Kepala LPPM

Drs. Agus Joko Purwanto, M.Si.
NIP 19660508 199203 1 003

Ketua Peneliti,


Suyatno, SIP.,M.Si
NIP 19740326 200812 1 003

Menyetujui,
Kepala Pusat Penelitian Keilmuan


Dra. Endang Nugraheni, M.Ed
NIP 19570422 198503 2 001

RINGKASAN

E-government adalah pemanfaatan teknologi informasi oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Tujuannya adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan mengutamakan prinsip-prinsip transparansi dan persamaan hak masyarakat dalam mendapatkan pelayanan (<http://www.deptan.go.id/>).

Kinerja birokrasi terkait dengan hasil yang dicapai oleh sebuah organisasi birokrasi. Hasil tersebut dapat diukur baik dari jumlahnya maupun kualitas yang telah ditetapkan. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (<http://id.wikipedia.org/wiki/>).

Kenyataan bahwa birokrasi publik memiliki stakeholders yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya, ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholders juga berbeda-beda. Namun, ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik (Dwiyanto, 2010), yaitu *produktivitas, kualitas layanan dan responsivitas*.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analisa secara kualitatif dalam bentuk interpretasi kritis. Analisis utama adalah mengetahui ketersediaan website Kota Malang, kemudian menganalisa tentang kinerja birokrasi pada Dinas Kominfo dengan membahas indikator-indikator dari variabel kinerja yang terdiri dari produktivitas, kualitas layanan dan responsivitas tersebut di atas.

Website pada Kota Malang telah memenuhi isi minimal pada setiap situs web pemerintah daerah. Penerapan e-government pada Pemkot Malang diwarnai budaya organisasi campuran sehingga akan melahirkan orientasi yang beragam juga terhadap penerapan e-government. E-government (teknologi) akan diperankan sebagai alat yang mampu membantu penyelesaian masalah yang terkait dengan prosedur dan aturan, sebagai ciri dari budaya hirarki yang dominan. Pelayanan di Kota Malang juga menunjukkan kualitas layanan yang baik dan responsif.

ABSTRACT

E-government in public services are using information technology by government to increase quality services to public. Performance of bureaucracy is work product reach by employee to do their duty. The aim of the research is know connection between implementation of e-government with enhancement performance of bureaucracy.

Data taken with the observation, questionnaire and study of documents the public services based e-government have been giving by bureaucracy in Information and Communication Department of Malang City. Data analysis to see productivities, quality of services and responsibility in that public services. The results showed that productivity inclined characteristic of hierarchy, good quality of services and responsive services.

Key words: e-government, bureaucracy, performance of bureaucracy

Prakata

Puji syukur kepada Alloh Yang Maha Kuasa atas rahmat Nya sehingga proses penelitian ini bisa terselesaikan. Meskipun ada bersamaan waktu dengan tuntutan terselesaikannya sejumlah pekerjaan rutin, namun akhirnya laporan ini ini bisa kami selesaikan.

Harapan saya laporan ini bisa bermanfaat bagi berbagai pihak. Bermanfaat baik untuk pengembangan kajian keilmuan berikutnya maupun dalam pengambilan kebijakan.

Terima kasih tak lupa kami sampaikan kepada pihak-pihak yang telah andil dan memberikan dukungan dalam terlaksananya proses penelitian ini sejak awal hingga akhir. Pihak yang patut kami sebut diantaranya LPPM Universitas Terbuka, Pemkot Malang, Kepala UPBJJ-UT Malang. Demikian juga rekan-rekan di UPBJJ-UT Malang serta keluarga yang telah memberikan dukungan.

Akhirnya tiada gading yang tak retak, pun dengan laporan penelitian ini masih banyak kekurangan di dalamnya. Kritik dan saran sangat kami harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang.

Hormat kami

Penyusun

Daftar Isi

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Ringkasan	iii
Abstract	iv
Prakata	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar	viii
Daftar lampiran	ix
Bab I Pendahuluan	1
A.Latar Belakang	1
B.Perumusan Masalah	3
C.Tujuan Penelitian	4
D.Manfaat Penelitian.....	4
Bab II Tinjauan Pustaka	5
A. Peranan Teknologi Informasi	5
B. E-government	11
C.Kinerja Birokrasi	17
C.1. Birokrasi	17
C.2. Kinerja Birokrasi dan E-government	19
Bab III Metodologi.....	30
A. Metodologi Penelitian.....	30
B. Pengumpulan Data	31
C. Proses Analisa Data	33
Bab IV Hasil dan Pembahasan.....	36
A. Seputar Dinas Komunikasi dan Informatika	36
B. Analisis E-government di Kota Malang	38
C. Kinerja Birokrasi Dinas Komunikasi dan Informatika	54

Bab V. Kesimpulan dan Saran	87
A. Kesimpulan	67
B. Saran	68
Daftar Pustaka	69

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Gambar

Gambar 1 Tampilan website Kota Malang; www.malangkota.go.id	48
Gambar 2 Tampilan Sekilas Malang yang berisi menu yang bisa dipilih oleh pengguna	50
Gambar 3 Tampilan menu pemerintah yang menyajikan informasi seputar Muspida Kota Malang	52
Gambar 4 Geografis Malang	53
Gambar 5 Peta digital Kota Malang	54
Gambar 6 Menu Bidang Hukum website Kota Malang	56
Gambar 7 Bagian bawah tampilan Website Kota Malang	58

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan	71
Lampiran 2 Curriculum Vitae	73
Lampiran 3 Curriculum Vitae	74
Lampiran 3 Rekomendasi Penelitian.....	75

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

Bab I. Pendahuluan

A. Latar Belakang

Penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan sudah merupakan tuntutan. Cepat atau lambat di era global dan otonomi daerah telah memunculkan semangat keterbukaan dan pemberdayaan potensi masyarakat. Timbul harapan masyarakat akan kebutuhan pelayanan prima dan kecepatan dalam mengakses informasi akan menjadi kenyataan. Pemerintah Daerah dituntut untuk segera menerapkan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan pemerintahan melalui implementasi e-government secara terintegrasi.

Penerapan secara integratif e-government pada pemerintah daerah ini akan meningkatkan kualitas pelayanan dan penyampaian informasi kepada masyarakat. Pelayanan berbasis internet ini dapat meningkatkan transparansi, akurasi dan ketepatan dalam pelayanan publik.

E-government telah dimanfaatkan di berbagai level pemerintahan dan telah dapat dirasakan manfaatnya secara luas. Implementasi e-government sebaiknya dilakukan oleh institusi pemerintah khususnya Pemerintah Daerah untuk mendukung perwujudan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Implementasi e-government memang diinginkan dalam pemerintahan di Indonesia, namun banyak tantangan maupun hambatan dalam implementasinya. Implementasi e-government pada Pemerintah Daerah bukan tidak akan menghadapi hambatan. Budi Rahardjo (2009) menyebutkan ada beberapa hambatan dalam implementasi e-government terutama pada birokrasi pemerintah daerah di Indonesia antara lain; kultur berbagi belum (*sharing*) ada, belum lazimnya kultur mendokumentasi, masih langkanya SDM yang handal, infrastruktur yang kurang memadai dan mahal dan tempat akses yang terbatas.

Pertama, kultur berbagi (sharing) belum ada. Konotasi negatif terhadap birokrasi masih kental mewarnai pemerintahan negara kita. Kultur berbagi (sharing) informasi dan mempermudah urusan belum membudaya di Indonesia. Padahal pada era e-government informasi menuntut diperlakukan secara terbuka bagi masyarakat luas. Justru sebaliknya, budaya yang selama ini berkembang bersifat relatif tertutup disertai kaburnya prosedur baku pelayanan. Kebiasaan untuk membuka informasi kepada publik oleh birokrasi belum banyak dilakukan. Di bidang pelayanan bahkan berkembang pemeco 'kalau bisa dipersulit kenapa harus dipermudah?'.

Kedua, kultur mendokumentasi belum lazim. Sifat tertib administrasi ini belum menjadi kelaziman pada birokrasi kita. Salah satu kesulitan besar yang kita hadapi adalah kurangnya kebiasaan mendokumentasikan apa saja. Sebagian besar orang Indonesia memiliki tradisi bicara lebih dominan. Tradisi menulis masih sangat kurang. Padahal tradisi menulis erat kaitannya dengan kultur mendokumentasi yang berarti menulis dan menyimpannya dengan rapi.

Ketiga, langkanya SDM yang handal. Tuntutan akan SDM yang handal ini muncul dari konsekuensi bahwa teknologi informasi merupakan sebuah bidang yang baru dan menuntut skill yang memadai. Akibat berbagai hal, pemerintah umumnya kurang memiliki SDM yang handal di bidang TI. Kurang dimilikinya SDM yang demikian itu karena SDM yang handal ini sebagian besar ada di lingkungan industri/bisnis atau swasta lainnya.

Keempat, infrastruktur yang belum memadai dan mahal. Infrastruktur telekomunikasi di Indonesia belum tersebar secara merata. Terdapat di berbagai daerah masih belum tersedia saluran telepon, atau bahkan aliran listrik, walaupun tersedia harganya masih relative mahal. Kelima, tempat akses yang terbatas. Jumlah tempat akses informasi masih sangat terbatas. Belum banyak tersedia fasilitas umum di bidang e-government. Kelangkaan fasilitas ini membuat masyarakat kurang bisa (enggan) mengakses layanan berbasis IT ini.

Disamping hambatan di atas, terdapat pemahaman yang kurang dari pihak Pemerintah Daerah mengenai esensi dan tujuan penerapan e-government ini. Selain

pendapat bahwa konsep e-government ini sangat menguntungkan dan dapat mempermudah proses layanan pemerintah ke masyarakat, namun disisi lain masih ada yang berpendapat dan menyatakan keraguannya terhadap pendayagunaan e-government. Pemerintah hanya menganggap konsep e-government hanyalah semata-mata otomatisasi sistem, sehingga tidak mengubah cara kerja /birokrasi pemerintah. Oleh karena itu esensi dari tujuan penerapan konsep e-government tidak akan tercapai.

Di Kota Malang, bersamaan dengan terbitnya Inpres No.3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi Nasional pengembangan e-government, sudah memulai pelaksanaan pengembangan e-government. Pelaksanaan ini diwujudkan melalui program pembangunan jaringan "Malang Online" sebagai langkah awal dalam penyediaan infrastruktur telematika yang dilaksanakan secara bertahap dalam setiap tahun dimulai sejak tahun anggaran 2003.

Dalam implementasinya e-government di Kota Malang telah menorehkan sejumlah catatan menarik. Sebagai situs yang relatif masih baru memasuki dunia global adalah merupakan prestasi yang luar biasa. Hal ini selain tidak terlepas dari adanya kegiatan sosialisasi yang dilakukan terus menerus desain web baik tampilan data dalam domain/portal utama maupun sub domain dari masing-masing SKPD selalu diadakan *up date* secara terus menerus sesuai dengan perkembangan yang ada. Prestasi yang dicapai situs Pemerintah Kota Malang telah mendapatkan penghargaan berupa *Innovative Award 2005* dari Departemen Dalam Negeri.

Tidak saja pada aplikasinya, ada sisi lain dari penerapan sistem informasi pada Pemerintah Kota Malang yang patut untuk di simak. Setelah 8 tahun pelaksanaanya, dampak pengembangan e-government terhadap kinerja birokrasinya menarik untuk dilihat.

B. Perumusan Masalah

Penerapan e-government di Kota Malang telah mengalami perkembangan seiring bertambahnya waktu . Hal ini penting diketahui impliasinya terhadap kinerja

birokrasi Pemerintah Kota sesuai dengan manfaat yang diharapkan dari penerapan teknologi dalam pemerintahan tersebut.

Berbagai hambatan yang telah dikemukakan di atas menjadi acuan untuk melihat seputar kondisi yang melingkupi penerapan e-government pada Pemerintah Kota Malang.. Masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Bagaimana implikasi penerapan e-government terhadap kinerja birokrasi Pemerintah Kota Malang ?

C. Tujuan Penelitian

Terdapat sejumlah hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

- 1) Mengetahui bagaimana penerapan e-government pada birokrasi Pemerintah Kota Malang, hingga saat ini.
- 2) Melihat hubungan antara penerapan e-government dengan kinerja birokrasi pada Pemerintah Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

Ada sejumlah faedah yang diharapkan muncul dari studi ini. Beberapa faedah itu bisa disebutkan sebagai berikut ;

- 1) Hasil ini bisa dimanfaatkan dalam kajian-kajian ilmiah berikutnya baik di kalangan akademik maupun para praktisi.
- 2) Memberikan bahan kajian dalam penerapan kebijakan pemerintah khususnya pemerintah daerah terkait maupun dalam keperluan kehidupan masyarakat luas.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini diuraikan kerangka teoritis yang mendasari penelitian ini. Pembahasan diawali dengan uraian tentang peranan teknologi informasi di era kekinian terutama dikaitkan dengan pemerintahan. Selanjutnya dijelaskan seputar e-government, tahapan-tahapan penerapannya serta upaya-upaya pengembangannya. Uraian diakhiri dengan pemaparan tentang birokrasi dan kinerja birokrasi dikaitkan dengan e-government

A. Peranan Teknologi Informasi

Banyak negara Dunia Ketiga seperti Indonesia di era dunia maya (*cyberworld* atau *cyberspace*) telah menjadi bagian penting dari sistem komunikasi dan informasi global. Milenium III di awal abad 21 menampilkan sebuah fenomena kian meluasnya globalisasi yang melibatkan semua aspek kehidupan umat manusia. Tidak ada lagi negara atau bangsa yang sanggup meluputkan diri dari globalisasi. Dunia sudah menjadi dusun global (*global Village*). Kini dunia fana ini bersama segala isinya sudah menjadi fenomena kesejagatan (*globality*). Satu hal yang menarik di sini adalah bahwa proses globalisasi dimulai oleh kemajuan teknologi dan informasi (Muis, 2001)

Dalam era reformasi Indonesia pada saat ini tengah mengalami transisi kehidupan berbangsa dan bernegara secara fundamental menuju ke sistem pemerintahan yang demokratis transparan serta meletakkan supremasi hukum dari sistem otoriter.

Perubahan yang tengah dialami tersebut memberikan peluang bagi penataan berbagai segi kehidupan berbangsa dan bernegara, dimana kepentingan rakyat dapat kembali diletakkan pada posisi sentral. Namun setiap perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara selalu disertai oleh berbagai bentuk ketidakpastian. Dalam proses perubahan segala kemungkinan bisa terjadi. Perubahan itu bisa bergerak ke arah yang lebih baik, dapat pula sebaliknya. Kecenderungan ke arah mana akan bergerak, sangat tergantung dari kemauan dan kemampuan dari para pengelola negara ini.

Kehidupan politik yang prakteknya di ruang *cyber* dapat menjadi ciri khusus demokrasi dalam jaman digital. Salah satu cirinya adalah melahirkan desain atau arsitektur dari suatu jaringan kerja atau forum dengan teknologi informasi baru dapat menyebabkan dialog politik yang universal, bebas dan sehat (Wilhelm, 2003). Ciri ini melahirkan harapan baru demokrasi di era teknologi informasi.

Dengan demikian pemerintah harus mengupayakan kelancaran komunikasi dengan lembaga-lembaga tinggi negara, pemerintah daerah serta mendorong partisipasi masyarakat luas, agar ketidakpastian tersebut tidak mengakibatkan perselisihan paham dan ketegangan yang meluas, serta berpotensi menimbulkan permasalahan baru. Pemerintah juga harus lebih terbuka terhadap derasnya aliran ekspresi aspirasi rakyat dan mampu menanggapi secara cepat dan efektif.

Penataan berbagai segi kehidupan berbangsa dan bernegara itu terjadi pada lingkungan kehidupan antar bangsa yang semakin terbuka, dimana nilai-nilai universal di bidang ekonomi dan perdagangan, politik, kemanusiaan, dan kelestarian fungsi lingkungan hidup saling berkaitan secara kompleks. Apa yang dilaksanakan

tidak akan lepas dari pengamatan masyarakat internasional. Dalam hal ini pemerintah harus mampu memberikan informasi yang komprehensif kepada masyarakat internasional agar tidak terjadi kesalahpahaman yang dapat meletakkan bangsa Indonesia pada posisi yang serba salah. Perubahan yang sedang dijalani terjadi pada saat dunia sedang mengalami transformasi menuju era masyarakat informasi.

Kemajuan teknologi informasi yang demikian pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka peluang bagi pengaksesan, pengelolaan, dan pendayagunaan informasi dalam volume yang besar secara cepat dan akurat. Kenyataan telah menunjukkan bahwa penggunaan media elektronik merupakan faktor yang sangat penting dalam berbagai transaksi internasional, terutama dalam transaksi perdagangan.

Ketidakmampuan menyesuaikan diri dengan kecenderungan global tersebut akan membawa bangsa Indonesia ke dalam jurang *digital divide*, yaitu keterisolasian dari perkembangan global karena tidak mampu memanfaatkan informasi. Oleh karena itu penataan yang tengah kita laksanakan harus pula diarahkan untuk mendorong bangsa Indonesia menuju masyarakat informasi.

E-government merupakan salah satu bentuk kemajuan teknologi informasi itu. Kehadirannya menjadi sebuah isu global yang erat kaitannya dengan liberalisasi manajemen pelayanan publik pada negara yang menerapkannya. Ia menawarkan efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik. Akan tetapi penerapan teknologi baru yang berasal dari luar negara (terutama bagi negara Dunia Ketiga) bisa mendatangkan sejumlah dampak bagi birokrasi negara bersangkutan. Nilai-nilai

kehidupan lama yang sudah mapan dan dilakukan secara kontinyu harus disesuaikan dengan nilai dan kebiasaan yang baru. Suatu keadaan yang terkadang tidak mudah dilakukan.

Dalam penerapan e-government di Indonesia, diktum Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-government menginstruksikan agar segenap pejabat negara mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing guna terlaksananya pengembangan e-government secara nasional dengan berpedoman pada Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-government.

Sasaran dari penerapan kebijakan ini bahwa pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi dalam proses pemerintahan (e-government) akan meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Ujungnya diharapkan tercipta penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Jadi dengan inpres itu, e-government telah menjadi kebijakan nasional. Penerapannya diharapkan meliputi segenap jajaran birokrasi. Tidak hanya pada pemerintahan pusat saja, melainkan hingga ke daerah-daerah di seluruh wilayah Indonesia. Kesiapan dari para birokrat dan pejabat negara dituntut dalam pelaksanaan kebijakan ini.

Perubahan-perubahan tata kehidupan berbangsa dan bernegara di atas menuntut terbentuknya pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu

menjawab tuntutan perubahan secara efektif. Pemerintah harus mampu memenuhi dua modalitas tuntutan masyarakat yang berbeda namun berkaitan erat, yaitu :

- a. Masyarakat menuntut pelayanan publik yang memenuhi kepentingan masyarakat luas di seluruh wilayah negara, dapat diandalkan dan terpercaya, serta mudah dijangkau secara interaktif.
- b. Masyarakat menginginkan agar aspirasi mereka didengar dengan demikian pemerintah harus memfasilitasi partisipasi dan dialog publik di dalam perumusan kebijakan negara. Untuk menjawab tantangan tersebut pemerintah pusat dan daerah harus mampu membentuk dimensi baru ke dalam organisasi, sistem manajemen, dan proses kerjanya.

Selama ini pemerintah menerapkan sistem dan proses kerja yang didasarkan pada tatanan birokrasi yang kaku. Sistem dan proses kerja semacam itu tidak mungkin menjawab perubahan yang kompleks dan dinamis, dan perlu ditanggapi secara cepat. Oleh karena itu pada masa yang akan datang pemerintah dituntut mengembangkan sistem dan proses kerja yang lebih fleksibel untuk memfasilitasi berbagai bentuk interaksi yang kompleks dengan lembaga-lembaga negara lain, masyarakat, dunia usaha, dan masyarakat internasional.

Perubahan kebutuhan masyarakat membutuhkan penyesuaian sistem pelayanan pemerintah. Penyesuaian ini diharapkan agar pelayanan bisa ditingkatkan dan hambatan pelayanan bisa diatasi. Sistem manajemen pemerintah yang selama ini berjalan merupakan sistem hirarki kewenangan dan komando sektoral yang mengerucut dan panjang. Untuk memuaskan kebutuhan masyarakat yang semakin

beraneka ragam dimasa mendatang harus dikembangkan sistem manajemen modern dengan organisasi berjaringan sehingga dapat memperpendek lini pengambilan keputusan serta memperluas rentang kendali.

Saat ini hubungan antara negara dengan sektor swasta telah mengalami pergeseran. Hubungan keduanya semakin erat dan saling membutuhkan. Upaya membangun interaksi antara pemerintah dengan swasta perlu terus dikembangkan. Pemerintah sangat penting melonggarkan dinding pemisah yang membatasi interaksi dengan sektor swasta, organisasi pemerintah harus lebih terbuka untuk membentuk kemitraan dengan dunia usaha (*publicprivate partnership*). Interaksi mutualis ini penting bagi upaya untuk meraih kemajuan pelayanan dan kesejahteraan bersama.

Pelayanan publik memerlukan perangkat yang memadai dalam rangka optimalisasi pelayanan. Pemerintah harus mampu memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan kemampuan mengolah, mengelola, menyalurkan, dan mendistribusikan informasi dan pelayanan publik.

Mendesaknya tuntutan peningkatan pelayanan publik menuntut pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju *e-government*. Melalui proses transformasi tersebut, pemerintah dapat mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk mengikis sekat-sekat organisasi birokrasi, serta membentuk jaringan sistem manajemen dan proses kerja yang member peluang luas instansi-instansi pemerintah bekerja secara terpadu untuk menyederhanakan akses ke semua informasi dan layanan publik yang harus disediakan oleh pemerintah.

Pemanfaatan teknologi informasi akan mendorong seluruh lembaga-lembaga negara, masyarakat, dunia usaha, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya dapat setiap saat memanfaatkan informasi dan layanan pemerintah secara optimal. Pelayanan dan pemanfaatan teknologi informasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat di masing-masing institusi atau unit pemerintahan agar proses transformasi menuju *e-government* dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

B. E-government

E-government secara mudah dapat diartikan sebagai tata cara pemerintahan secara elektronis. Sedangkan dalam arti luas *e-government* adalah pemanfaatan teknologi informasi oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Tujuannya adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan mengutamakan prinsip-prinsip transparansi dan persamaan hak masyarakat dalam mendapatkan pelayanan (<http://www.deptan.go.id/>).

Pemaparan mengenai definisi *e-government* yang lain dilihat dari interaksi dari para pihak yang terlibat. Dari sini kita tangkap bahwa sangat sering pendefinisian mengenai *e-government* datang dari penggunaan teknologi dalam pemerintahan terutama aplikasi basis web internet untuk memperluas akses dan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat, partner bisnis, pekerja dan entitas pemerintahan lainnya. Dalam hal ini bisa dikatakan bahwa *e-government* adalah transaksi secara elektronis antara agen pemerintah dan rakyat.

Dari pengertian ini dapat ditangkap makna bahwa e-government bisa bermakna luas. Kata transaksi dapat melahirkan sejumlah hubungan kepentingan antara pemerintah dengan rakyatnya. Sebagaimana diungkapkan bahwa e-government bisa diterapkan dalam konteks sosial, teknologis, pelayanan publik, ekonomis dan politis (Yong,2003). Hal terakhir yang menjadi perhatian dalam studi ini, dimana e-government mempengaruhi hubungan antara rakyat dan pemerintah serta bagaimana sejumlah alat kelengkapan negara menjalankan fungsinya. Secara khusus penerapan e-government dinilai dapat berpengaruh terhadap kinerja birokrasi.

Pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 (dua) aktivitas yang berkaitan. Aktivitas pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronis. Selain itu aktivitas lainnya berupa pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara.

Untuk melaksanakan maksud tersebut pengembangan *e-government* diarahkan untuk mencapai 4 (empat) tujuan (<http://www.deptan.go.id/>), yaitu :Pertama, pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau di

seluruh wilayah Indonesia pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.

Kedua, pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian nasional dan memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dan persaingan perdagangan internasional. Ketiga, pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi dengan lembaga-lembaga negara serta penyediaan fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan negara. Keempat, pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar lembaga pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Berdasarkan sifat transaksi informasi dan pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah melalui jaringan informasi, pengembangan *e-government* dapat dilaksanakan melalui 4 (empat) tingkatan (<http://www.deptan.go.id/>), sebagai berikut:

Tingkat 1 - **Persiapan** yang meliputi : Pembuatan situs informasi disetiap lembaga; penyiapan SDM; penyiapan sarana akses yang mudah misalnya menyediakan sarana *Multipurpose Community Center*, Warnet, *SME-Center* dan lain-lain; serta sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun untuk publik.

Tingkat 2 - **Pematangan** yang meliputi : pembuatan situs informasi publik interaktif; pembuatan antar muka keterhubungan dengan lembaga lain; Tingkat 3 - **Pemantapan** yang meliputi : pembuatan situs transaksi pelayanan publik; pembuatan interoperabilitas aplikasi maupun data dengan lembaga lain. Tingkat 4 -

Pemanfaatan yang meliputi : pembuatan aplikasi untuk pelayanan yang bersifat G2G, G2B dan G2C yang terintegrasi.

Situs pemerintah pusat dan daerah harus secara bertahap ditingkatkan menuju ke tingkat - 4. Perlu dipertimbangkan bahwa semakin tinggi tingkatan situs tersebut, diperlukan dukungan system manajemen, proses kerja, dan transaksi informasi antar instansi yang semakin kompleks pula. Upaya untuk menaikkan tingkatan situs tanpa dukungan yang memadai, akan mengalami kegagalan yang tidak hanya menimbulkan pemborosan namun juga menghilangkan kepercayaan masyarakat.

Untuk menghindari hal tersebut, perlu dibakukan sejumlah pengaturan sebagai berikut : pertama, standar kualitas dan kelayakan situs pemerintah bagi setiap tingkatan perkembangan di atas. Kedua, peraturan tentang kelembagaan dan kewenangan yang berkaitan dengan pemanfaatan dan transaksi informasi yang dimiliki pemerintah. Pengaturan ini harus mencakup batasan tentang hak masyarakat atas informasi, kerahasiaan dan keamanan informasi pemerintah (*information security*), serta perlindungan informasi yang berkaitan dengan masyarakat (*privacy*). Ketiga, persyaratan sistem manajemen dan proses kerja, serta sumber daya manusia yang diperlukan agar situs pemerintah dapat berfungsi secara optimal dan mampu berkembang ke tingkat yang lebih tinggi.

Penerapan e-government melalui berbagai tahapan-tahapan. Tahapan perkembangan e-government secara umum, dapat dibagi menjadi empat:

- 1) Web Presence (ketersediaan situs web); adanya situs web resmi instansi/lembaga pemerintah.

- 2) Interaction (interaksi); adanya fasilitas interaksi antara pengguna dengan instansi/lembaga pemerintah melalui situs web resminya.
- 3) Transaction (transaksi); tersedianya fasilitas transaksi antara pengguna dengan instansi/lembaga pemerintah melalui situs web resminya.
- 4) Transformation (transformasi); semua proses kerja dan layanan kepada masyarakat sudah berbasis elektronik (<http://www.deptan.go.id/>).

Jika dalam beberapa tahun yang lalu e-government lebih difokuskan dalam web presence, maka pada dua atau tiga tahun terakhir implementasi e-government sudah masuk pada tahapan interaksi, bahkan ada yang sudah masuk pada tahap transaksi.

Ada beberapa tantangan dan sekaligus peluang dari keberadaan e-government (<http://www.deptan.go.id/>). *Pertama*, efisiensi yang bisa terjadi dalam berbagai bentuk. Beberapa proyek dapat mengurangi kesalahan dan meningkatkan konsistensi hasil dengan melakukan standarisasi otomatisasi tugas. Lebih lanjut, efisiensi juga terjadi pada sisi pembiayaan dan minimalisasi lapisan-lapisan proses di dalam organisasi dengan reengineering dan mengefisienkan prosedur operasi. Tentu saja waktu juga menjadi lebih efisien, terutama pada tugas-tugas yang berulang. Manfaatnya adalah pegawai pemerintah dapat memperoleh kesempatan untuk menambah ilmu dan kecakapan mereka.

Kedua, peningkatan layanan dan lahirnya layanan baru. Hal ini akan ditemui dalam bentuk peningkatan kualitas, rentang jangkauan dan aksesibilitas pada setiap layanan yang diberikan pemerintah. Dalam upaya memperbaiki efisiensi, layanan

harus ditingkatkan dengan cara, seperti, transaksi yang lebih cepat, akuntabilitas yang semakin baik, dan proses-proses kerja yang lebih baik. E-government juga akan memicu lahirnya layanan baru seiring dengan kemungkinan untuk mengkombinasikan layanan yang sudah ada. Di sisi lain dapat dikreasikan bagaimana memajukan iklim usaha dan sekaligus meningkatkan interaksi antar warga.

Ketiga, peningkatan partisipasi warga dalam pemerintahan. Kondisi ini terjadi dengan cara menghubungkan setiap orang yang berada dalam wilayah kendali, sedemikian hingga mereka dapat mengirim dan menerima segala informasi dengan mudah. Hal tersebut akan membentuk komunitas-komunitas di masyarakat berdasarkan kemampuan profesional mereka, hobi atau kebiasaan yang sama, hingga pihak yang *concern* secara khusus di bidang politik.

Keempat, transparansi; setiap warga, tanpa batas wilayah, dapat dengan mudah mengakses informasi akurat tentang kinerja pemerintah, misal di bidang politik dan ekonomi, dengan cara yang mudah dan murah. Dengan isu demokratisasi sekarang, kesenjangan transparansi politik e-government memberikan peluang baru untuk meningkatkan kualitas pemerintahan, dengan cara ditingkatkannya efisiensi, layanan-layanan baru, peningkatan partisipasi warga dan adanya suatu peningkatan terhadap *Global Information Infrastructure* (GII). Namun pada sisi lain, e-government juga memberikan suatu tantangan, diantaranya keamanan informasi, privacy, kesenjangan dalam akses komputer, dan manajemen dan penyediaan pendanaan.

Bagi pemerintah daerah baik tingkat propinsi maupun kabupaten e-government memiliki arti penting dalam penyediaan dan pemanfaatan informasi yang cepat dan akurat dalam mengelola sumberdaya dan kekayaan alam daerahnya.

C. Kinerja Birokrasi

C 1. Birokrasi

Arti kata birokrasi dapat dirunut dari asal katanya *bureau* (Perancis) yang memiliki arti meja tulis, selalu diartikan tempat di sana para pejabat bekerja. Tambahan sisipan yang diturunkan dari bahasa Yunani, "*cratin*" yang berarti aturan (rule), mengalami terasliterasi sama sebagaimana demokrasi atau aristokrasi (Albrow,1989). Dalam hal ini melekat tiga hal yakni adanya seperangkat aturan, pelaksana dan perlengkapannya. Birokrasi merupakan serangkaian aturan, pelaksanaannya dan siapa yang menjalankannya dengan peralatan dan perlengkapan tertentu.

Terkait dengan pelaksanaan fungsinya, dalam kehidupan sehari-hari birokrasi bisa dimaknai secara konotatif maupun denotatif. Secara konotatif birokrasi akan dihubungkan dengan prosedur yang rumit, berbelit-belit, proses administrasi yang membingungkan dan hal-hal yang sejenis dengan itu. Terjadinya hal ini sebagai akibat birokrasi berjalan tidak seperti tujuan diadakannya. Pada pemahaman birokrasi seperti ini melekat konotasi negatif terhadap birokrasi. Sementara secara denotatif, birokrasi dipahami sebagai sebuah kebutuhan bagi setiap organisasi agar bisa menjalankan program, visi dan misi serta untuk mencapai tujuannya.

Agar lebih jelas melihat dimana posisi konsepsi birokrasi Weber, sebagai bahan perbandingan, setidaknya ada tiga macam terminologi birokrasi (Santoso;1993). Diungkapkan bahwa dari berbagai pengertian yang sering muncul dalam term birokrasi, dapat disistematiskan dalam tiga kategori, yakni: *pertama*, birokrasi dalam pengertian yang baik atau rasional (*bureau-rationality*) seperti terkandung dalam pengertian *Hegelian Bureaucracy* dan *Weberian Bureaucracy*. *Kedua*, birokrasi dalam pengertian sebagai suatu penyakit (*bureau pathology*) seperti diungkapkan oleh Karl Marx. Dan ketiga, birokrasi dalam pengertian netral (*value-free*), artinya tidak terkait dengan pengertian baik atau buruk. Dalam pengertian netral ini birokrasi dapat diartikan sebagai; keseluruhan pejabat negara di bawah pejabat politik, atau keseluruhan pejabat negara pada cabang eksekutif, atau birokrasi bisa juga diartikan sebagai setiap organisasi yang berskala besar (*every big organization is bureaucracy*).

Dalam sudut pandangnya, Hegel berpendapat bahwa administrasi negara (birokrasi) sebagai suatu jembatan yang menghubungkan antara negara (pemerintah) dengan masyarakatnya (Thoha;2003). Di antara keduanya itu birokrasi pemerintah merupakan medium yang bisa dipergunakan untuk menghubungkan kepentingan *particular* (masyarakat) dengan kepentingan *general* (umum).

Pengertian terbatas akan memberikan kejelasan arah dalam membahas birokrasi. Birokrasi dikaji dalam kondisi tertentu dan seperti adanya. Hal dipergunakan dalam memberikan konsep birokrasi dalam sebuah kajian.

C.2. Kinerja Birokrasi dan E-government

Di muka telah dikemukakan bahwa pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi. Penataan ini akan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan publik (birokrasi).

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (<http://id.wikipedia.org/wiki/>). Kinerja terkait dengan hasil yang dicapai oleh seseorang. Hasil tersebut dapat diukur baik dari jumlahnya maupun kualitas yang telah ditetapkan. Sehingga berdasarkan pemahaman tersebut kinerja birokrasi pemerintahpun semestinya bisa dinilai.

Dalam pelayanan oleh birokrasi publik, penggunaan pelayanan oleh publik sering tidak ada hubungannya sama sekali dengan kepuasannya terhadap pelayanan. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional.

Kenyataan bahwa birokrasi publik memiliki stakeholders yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya,

ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholders juga berbeda-beda. Namun, ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik (Dwiyanto dalam Padje, 2010), Indikator-indikator itu adalah produktivitas, kualitas layanan dan responsivitas.

Uraian berikut ini akan menjelaskan indikator-indikator tersebut kemudian dihubungkan dengan berbagai strategi pengembangan e-government menurut Inpres No. 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-government. Strategi pengembangan itu merupakan kondisi pelayanan birokrasi yang diharapkan akan terwujud dengan penerapan e-government yang relevan dengan indikator-indikator kinerja birokrasi dalam kajian ini.

a) Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahaini sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

Dalam salah satu strategi pengembangan e-government sehubungan dengan produktivitas pelayanan yang ada ialah memanfaatkan teknologi informasi secara optimal. Pelaksanaan setiap strategi memerlukan kemampuan dalam melaksanakan transaksi, pengolahan, dan pengelolaan berbagai bentuk dokumen dan informasi elektronik dalam volume yang besar, sesuai dengan tingkatannya.

Kemajuan teknologi informasi dan perkembangan jaringan komunikasi dan informasi memberikan peluang yang luas bagi instansi pemerintah untuk memenuhi keperluan tersebut. Sebelum penerapan teknologi informasi, komunikasi dan informasi ini menjadi salah satu persoalan dalam pemberian pelayanan publik. Hal ini terkait dengan budaya birokrasi yang cenderung paternalistik dan personal. Kedua ciri ini menyebabkan sering terjadi bias dalam melakukan komunikasi dan memberikan informasi kepada para pengguna layanan.

Agar pemanfaatan teknologi informasi di setiap instansi dapat membentuk jaringan kerja yang optimal, maka melalui strategi ini sejumlah sasaran yang perlu diupayakan pencapaiannya. Sasaran yang hendak dicapai itu diantaranya standarisasi berkaitan dengan interoperabilitas pertukaran dan transaksi informasi antar portal pemerintah. Selain itu juga standarisasi dan prosedur yang berkaitan dengan manajemen dokumen dan informasi elektronik (*electronic document management system*) serta standarisasi meta-data yang memungkinkan pemakai menelusuri informasi tanpa harus memahami struktur informasi pemerintah. Sebenarnya standarisasi ini akan mendukung kepastian dalam proses pelayanan. Ujungnya keadilan dan persamaan hak untuk memperoleh pelayanan dapat dijamin.

Penyalahgunaan informasi yang memberi peluang penyimpangan pelayanan dapat diminimalkan dengan menentukan sasaran ke arah itu. Oleh karena itu sasaran berikutnya adalah perumusan kebijakan tentang pengamanan informasi serta pembakuan sistem otentikasi dan *public key infrastucture* untuk menjamin keamanan informasi dalam penyelenggaraan transaksi dengan pihak-pihak lain, terutama yang

berkaitan dengan kerahasiaan informasi dan transaksi finansial. Demikian juga pengembangan aplikasi dasar seperti *e-billing*, *e-procurement*, *e-reporting* yang dapat dimanfaatkan oleh setiap situs pemerintah untuk menjamin keandalan, kerahasiaan, keamanan dan interoperabilitas transaksi informasi dan pelayanan publik. Begitupun sasaran pengembangan jaringan intra pemerintah untuk mendukung keandalan dan kerahasiaan transaksi informasi antar instansi pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Dalam pemberian pelayanan publik melibatkan banyak pihak. Upaya meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi merupakan strategi pengembangan *e-government* yang diinginkan oleh pemerintah melalui inpres tersebut. Pendekatan yang sedang berkembang saat ini adalah pengembangan pelayanan publik tidak perlu sepenuhnya ditangani oleh pemerintah. Partisipasi dunia usaha dapat mempercepat pencapaian tujuan strategis *e-government*. Optimalisasi beberapa kemungkinan partisipasi dunia usaha. Partisipasi dunia usaha itu dapat diterapkan dalam mengembangkan komputerisasi, sistem manajemen, proses kerja, serta pengembangan situs dan pembakuan standard, pemerintah harus mendayagunakan keahlian dan spesialisasi yang telah berkembang di sektor swasta.

Partisipasi lainnya, walaupun pelayanan dasar bagi masyarakat luas harus dipenuhi oleh pemerintah, namun partisipasi dunia usaha untuk meningkatkan nilai informasi dan jasa pemerintahan bagi keperluan-keperluan tertentu harus dimungkinkan. Selain itu peran dunia usaha untuk mengembangkan jaringan

komunikasi dan informasi di seluruh wilayah negara merupakan faktor yang penting. Demikian pula partisipasi usaha kecil menengah untuk menyediakan akses serta meningkatkan kualitas dan lingkup layanan warung internet perlu didorong untuk memperluas jangkauan pelayanan publik. Semua instansi terkait harus memberikan dukungan dan insentif, serta meninjau kembali dan memperbaiki berbagai peraturan dan ketentuan pemerintah yang menghambat partisipasi dunia usaha dalam memperluas jaringan dan akses komunikasi dan informasi.

Di samping itu, perkembangan *e-government* akan membentuk pasar yang cukup besar bagi perkembangan industri teknologi informasi dan telekomunikasi. Dengan demikian pemerintah harus memanfaatkan perkembangan *e-government* untuk menumbuhkan industri dalam negeri di bidang ini. Oleh karena perkembangan industri di bidang ini sangat dipengaruhi oleh tarikan pasar dan dorongan kemajuan teknologi, maka dukungan bagi industri tersebut harus mencakup penyediaan akses pasar pemerintah seluas-luasnya, dukungan penelitian dan pengembangan, serta penyediaan insentif untuk mengatasi berbagai bentuk kesenjangan dan tingkat risiko yang berlebihan yang menghambat investasi dunia usaha di bidang ini dalam mengembangkan kemampuan teknologi.

Upaya peningkatan kualitas juga dapat ditempuh dengan strategi melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur. Setiap perubahan berpotensi menimbulkan ketidakpastian, oleh karena itu pengembangan *e-government* perlu direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis

melalui tahapan yang realistis dan sasaran yang terukur, sehingga dapat difahami dan diikuti oleh semua pihak.

b). Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dan organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan seringkali dapat diperoleh dan media massa atau diskusi publik. Akibat akses terhadap informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi satu ukuran kinerja organisasi publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

Sehubungan dengan kualitas pelayanan maka arah pengembangan e-government pun mencerminkan arah pencapaian kualitas pelayanan publik. Arah itu berupa upaya mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas. Masyarakat mengharapkan layanan publik yang terintegrasi tidak tersekat-sekat oleh batasan organisasi dan kewenangan birokrasi. Dunia usaha memerlukan informasi dan dukungan interaktif dari pemerintah untuk

dapat menjawab perubahan pasar dan tantangan persaingan global secara cepat. Kelancaran arus informasi untuk menunjang hubungan dengan lembaga-lembaga negara, serta untuk menstimulasi partisipasi masyarakat merupakan faktor penting dalam pembentukan kebijakan negara yang baik.

Oleh karena itu, pelayanan publik harus transparan, terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas melalui jaringan komunikasi dan informasi. Strategi ini mencakup sejumlah sasaran. Target utama strategi ini menyangkut perluasan dan peningkatan kualitas jaringan komunikasi dan informasi ke seluruh wilayah negara pada tingkat harga yang dapat terjangkau oleh masyarakat, dengan sejauh mungkin melibatkan partisipasi dunia usaha. Tidak kalah pentingnya target pembentukan portal-portal informasi dan pelayanan publik yang dapat mengintegrasikan sistem manajemen dan proses kerja instansi pemerintah terkait, sehingga masyarakat pengguna tidak merasakan sekat-sekat organisasi dan kewenangan di lingkungan pemerintah, sasaran ini akan diperkuat dengan kebijakan tentang kewajiban instansi pemerintah dan pemerintah daerah otonom untuk menyediakan informasi dan pelayanan publik secara *on-line*.

Selain itu tidak diabaikan target pembentukan jaringan organisasi pendukung (*back-office*) yang menjembatani portal-portal informasi dan pelayanan publik tersebut di atas dengan situs dan sistem pengolahan dan pengelolaan informasi yang terkait pada sistem manajemen dan proses kerja di instansi yang berkepentingan. Sasaran ini mencakup pengembangan kebijakan pemanfaatan dan pertukaran informasi antar instansi pemerintah pusat dan daerah. Pembakuan sistem manajemen

dokumen elektronik, standardisasi, dan sistem pengamanan informasi untuk menjamin kelancaran dan keandalan transaksi informasi antar organisasi di atas merupakan target selanjutnya.

Strategi pencapaian kualitas pelayanan lainnya adalah menata sistem dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik. Pencapaian strategi yang dikemukakan sebelumnya harus ditunjang dengan penataan sistem manajemen dan proses kerja di semua instansi pemerintah pusat dan daerah. Penataan sistem manajemen dan prosedur kerja pemerintah harus dirancang agar dapat mengadopsi kemajuan teknologi informasi secara cepat. Penataan itu harus meliputi sejumlah sasaran yang masing-masing atau secara holistik membentuk konteks bagi pembentukan pemerintahan yang baik. Penataan holistik itu meliputi fokus kepada kebutuhan masyarakat karena kewibawaan pemerintah sangat dipengaruhi oleh kemampuan menyelenggarakan pelayanan publik yang dapat memuaskan masyarakat serta memfasilitasi partisipasi masyarakat dan dialog publik dalam pembentukan kebijakan negara.

Penataan manajemen perubahan merupakan penataan berikutnya. Pengembangan pemerintahan yang baik hanya dapat dicapai apabila didukung oleh komitmen yang kuat dari seluruh tingkatan manajemen untuk melakukan perubahan-perubahan sistem manajemen dan proses kerja secara kontinyu, agar pemerintah dapat menghadapi perubahan pola kehidupan masyarakat yang semakin dinamis dan pola hubungan internasional yang semakin kompleks. Organisasi pemerintah harus berevolusi menuju organisasi jaringan, dimana setiap unsur instansi pemerintah

berfungsi sebagai simpul dalam jaringan desentralisasi kewenangan dengan lini pengambilan keputusan yang sependek mungkin dan tolok ukur akuntabilitas yang jelas.

Di sisi lain penguatan *e-leadership*, penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dan pemerintah daerah otonom perlu ditunjang oleh penguatan kerangka kebijakan yang fokus dan konsisten untuk mendorong pemanfaatan teknologi informasi, agar simpul-simpul jaringan organisasi di atas dapat berinteraksi secara erat, transparan, dan membentuk rentang kendali yang efektif. Berikutnya rasionalisasi peraturan dan prosedur operasi, termasuk semua tahapan perubahan perlu diperkuat dengan landasan peraturan dan prosedur operasi yang berorientasi pada organisasi jaringan, rasional, terbuka, serta mendorong pembentukan kemitraan dengan sektor swasta.

d) Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas di sini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi.

Strategi upaya mewujudkan pelayanan yang responsif adalah dengan mengembangkan kapasitas sumber daya manusia (SDM), baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e-literacy* masyarakat. Sumber daya manusia (SDM) baik sebagai pengembang, pengelola

maupun pengguna *e-government* merupakan faktor yang turut menentukan bahkan menjadi kunci keberhasilan melaksanakan dan pengembangan *e-government*.

Untuk itu, perlu upaya peningkatan kapasitas SDM dan penataan dalam pendayagunaannya dengan perencanaan yang matang dan komprehensif sesuai dengan kebutuhan, serta pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan melalui jalur pendidikan formal dan non formal, maupun pengembangan standar kompetensi yang dibutuhkan dalam pengembangan dan implementasi *e-government*.

Upaya pengembangan SDM yang perlu dilakukan untuk mendukung *e-government* dengan berbagai upaya. Adanya upaya meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya informasi serta pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e-literacy*), baik di kalangan pemerintah dan pemerintah daerah otonom maupun di kalangan masyarakat dalam rangka mengembangkan budaya informasi ke arah terwujudnya masyarakat informasi (*information society*).

Selain itu mendesak dilakukannya pemanfaatan sumberdaya pendidikan dan pelatihan termasuk perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara sinergis, baik yang dimiliki oleh lembaga pemerintah maupun non pemerintah/masyarakat. Di sisi lain pengembangan pedoman penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi lembaga pemerintah agar hasil pendidikan dan pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan pengembangan dan pelaksanaan *e-government*. Penting juga diupayakan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi bagi aparat pelaksana yang menangani kegiatan bidang informasi dan komunikasi dan

aparatus yang bertugas dalam memberikan pelayanan publik maupun pimpinan unit/lembaga serta fasilitasi pendidikan dan pelatihan bagi calon pendidik dan pelatih maupun tenaga potensial di bidang teknologi informasi dan komunikasi yang diharapkan dapat mentransfer pengetahuan/keterampilan yang dimiliki kepada masyarakat di lingkungannya.

Pada level pemerintah daerah peningkatan kapasitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jarak jauh (*distance learning*) dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara optimal untuk pemerataan atau mengurangi kesenjangan SDM di bidang teknologi informasi dan komunikasi antar daerah. Pengembangan membutuhkan perubahan pola pikir, sikap dan budaya kerja aparatus pemerintah yang mendukung pelaksanaan e-government melalui sosialisasi/penjelasan mengenai konsep dan program e-government, serta contoh keberhasilan (*best practice*) pelaksanaan e-government. Peningkatan motivasi melalui pemberian penghargaan/apresiasi kepada seluruh SDM bidang informasi dan komunikasi di pemerintah pusat dan daerah serta masyarakat yang secara aktif mengembangkan inovasi menjadi karya yang bermanfaat bagi pengembangan dan pelaksanaan e-government juga tidak kalah pentingnya

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III Metodologi

A. Metode Penelitian

Selaras dengan tujuan penelitian maka penelitian ini akan menggunakan metode deskriptif dan analisa secara kualitatif dalam bentuk interpretasi kritis. Riset deskriptif hanya akan melukiskan keadaan obyek atau persoalannya dan tidak dimaksudkan untuk mengambil/ menarik kesimpulan yang berlaku umum (Marzuki, 2000)

Secara harafiah penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat pencandraan (deskripsi) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian. Dalam arti ini penelitian deskriptif itu adalah akumulasi data dasar dalam cara deskriptif semata-mata tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan, mentest hipotesis, membuat ramalan atau mendapatkan makna dan implikasi walaupun penelitian yang bertujuan untuk menemukan hal-hal tersebut dapat mencakup juga metode deskriptif (Suryabrata, 1983).

Dengan merujuk pada uraian ini saya menangkap bahwa boleh saja penelitian deskriptif digunakan untuk mendapatkan makna dan implikasi. Maka dalam penelitian ini saya gunakan metode deskriptif ini. Karena dengan begitu, menurut Marzuki, metode ini juga bisa digunakan dalam upaya mendapatkan makna dan implikasi yang menjadi bahasan utama penelitian ini.

Desain penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif Ekplanatif, yakni suatu metode penelitian yang mencoba mengamati, dan

menggambarkan bagaimana regulasi yang terkait dengan penerapan e-government, kemudian dilihat kaitannya dengan kinerja birokrasi Pemerintah Kota Malang.

Kajian ini akan menggunakan para aparatur birokrasi Pemerintah Kota Malang khususnya yang unit kerjanya telah menerapkan teknologi informasi dalam pelayanannya sebagai unit analisis. Masyarakat sebagai pengguna layanan juga akan menjadi unit analisis. Wawancara akan dilakukan terhadap sejumlah aparatur birokrasi Pemkot Malang. Lokasi penelitian ini berada pada Pemerintah Kota Malang.

B. Pengumpulan data

Teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah triangulasi. Teknik ini dipakai dengan melakukan penggabungan berbagai teknik pengumpulan data untuk memperoleh data dari sumber yang sudah ada. Jenis triangulasi yang diterapkan adalah triangulasi teknik yang artinya digunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda secara bersamaan untuk memperoleh data dari sumber yang sama yakni Dinas Kominfo. Peneliti melakukan observasi lapangan, wawancara dan studi literatur/dokumen secara serempak. Tujuan dari digunakannya triangulasi teknik adalah untuk memperoleh data yang lebih tepat dan mampu menjelaskan pertanyaan dan tujuan penelitian.

1. Observasi lapangan

Obyek observasi dalam penelitian kualitatif ini adalah obyek yang disebut situasi sosial (Sugiyono;2010). Situasi sosial ini terdiri dari tiga komponen yaitu

place (tempat), actor (pelaku) dan activities (aktivitas). Place (tempat) adalah Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Pemkot Malang. Sedangkan actor (pelaku) adalah para pegawai (birokrat) Dinas Kominfo Kota Malang dan activities (aktivitas) merupakan kegiatan yang dilakukan para pegawai dinas tersebut dalam memberikan pelayanan di bidang pemerintahan kepada masyarakat.

2. Wawancara

Proses wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini berjenis terstruktur. Pengumpul data dalam proses ini telah menyiapkan instrument berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Wawancara tidak dilakukan terhadap seluruh pegawai Dinas Kominfo melainkan kepada pegawai tertentu yang dianggap memiliki kewenangan dan kompetensi dalam penerapan e-government. Pemilihan ini diharapkan akan dapat mewujudkan efektivitas pengumpulan data yang relevan dan komprehensif.

3. Studi literatur/dokumentasi

Studi dokumentasi yang dilakukan dalam penelitian ini mempelajari dokumen peraturan dan kebijakan, laporan kinerja serta dokumen perencanaan. Selain data berbentuk tulisan itu, peneliti juga menggunakan gambar dan foto-foto yang merupakan tampilan website Kota Malang. Teknik pengumpulan data ini dipakai dengan tujuan mendukung kredibilitas data yang dikumpulkan dengan dua teknik lainnya.

Instrumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah buku dan dokumen kebijakan penerapan e-government, konten Malang Online berupa desain web baik

tampilan data dalam domain/portal utama maupun sub domain dan pemerintah kota. Demikian juga sejumlah aparat pemerintah daerah yang dijadikan responden wawancara dengan pertanyaan (angket).

C. Proses analisis data

Proses analisis data merupakan kegiatan mengubah data hasil penelitian menjadi informasi yang dapat dipergunakan untuk mengambil kesimpulan (www.slideshare.net;2011). Proses mengubah dalam hal ini berfungsi untuk menjelaskan fenomena yang berhubungan dengan pertanyaan penelitian. Dengan data itu diupayakan agar pertanyaan penelitian terjawab dengan memadai.

Kegiatan analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data yang berlangsung dalam penelitian ini dilakukan berdasar model Miles and Huberman (Sugiyono;2010). Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, pengumpul data memilih data yang dianggap cocok dan terkait dengan pertanyaan penelitian dan menghindari data yang tidak mendukung pembahasan penelitian.

Secara berkesinambungan, analisis juga dilakukan setelah pengumpulan data selesai dalam periode tertentu. Data yang telah terpilih dan terkumpul dalam proses pengumpulan data kemudian dianalisis berdasarkan pertanyaan penelitian, metode penelitian kualitatif, jenis penelitian deskriptif dan tujuan penelitian yang dikemukakan pada bab terdahulu.

Dalam model ini aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis ini terdiri atas *data reduction*, *data display* dan *conclusion/drawing/verification*.

Reduksi data merupakan upaya merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Tujuan reduksi data untuk mempermudah peneliti untuk pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

Sesudah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Sesuai dengan kebutuhan, penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan berbagai bentuk. Dalam penelitian kualitatif ini bentuk penyajian data dapat berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sebagainya. Namun pemakaian bentuk penyajian data di penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan untuk bisa secara jelas menggambarkan obyek penelitian. Bagian terbesar bentuk penyajian data yang digunakan peneliti adalah teks yang berupa narasi.

Kesimpulan merupakan proses berikutnya setelah data disajikan. Dalam penelitian kali ini diupayakan untuk menjawab rumusan masalah yang dikemukakan sejak awal yakni terdapat atau tidaknya hubungan antara penerapan e-government dengan kinerja birokrasi pemerintah daerah. Upaya ini dipilih karena sebenarnya kesimpulan penelitian kualitatif boleh saja tidak menjawab rumusan masalah awal sebab masih bersifat sementara dan akan berkembang pasca penelitian di lapangan. Kesimpulan ini bukanlah penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada karena unit analisisnya sudah berlangsung sejak lama dan banyak penelitian dilakukan

terhadapnya. Tujuan kesimpulan ini deskripsi atau gambaran suatu obyek yang lebih jelas berupa hubungan kausal atau interaktif dibandingkan dengan gambaran sebelumnya. Kesimpulan seperti tersebut terakhir diperbolehkan dalam penelitian kualitatif.

Analisis utama adalah mengetahui ketersediaan website Kota Malang, setelah sebelumnya diuraikan gambaran tentang Dinas Kominfo. Proses analisis kemudian dilanjutkan dengan menganalisa tentang kinerja birokrasi pada Dinas Kominfo dengan membahas indikator-indikator dari variabel kinerja yang terdiri dari produktivitas, kualitas layanan dan responsivitas tersebut di atas. Hasil dari analisis ini kemudian akan dijadikan dasar untuk menarik kesimpulan tentang penerapan e-government dikaitkan dengan kinerja birokrasi Dinas Kominfo Pemerintah Kota Malang.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas tentang kaitan antara penerapan e-government di Pemkot Malang khususnya Dinas Komunikasi dan Informatika dengan kinerja birokrasi di Dinas tersebut. Pembahasan diawali dengan analisis e-government di Kota Malang, dilanjutkan dengan pembahasan tentang kinerja birokrasi.

Sebagaimana telah disebutkan pada bab sebelumnya, obyek observasi dalam penelitian kualitatif ini adalah obyek yang disebut situasi sosial (Sugiyono;2010). Situasi sosial ini terdiri dari tiga komponen yaitu place (tempat), actor (pelaku) dan activities (aktivitas). Place (tempat) adalah Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Pemkot Malang. Sedangkan actor (pelaku) adalah para pegawai (birokrat) Dinas Kominfo Kota Malang dan activities (aktivitas) merupakan kegiatan yang dilakukan para pegawai dinas tersebut dalam memberikan pelayanan di bidang pemerintahan kepada masyarakat.

A. Seputar Dinas Komunikasi dan Informatika

Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) Kota Malang merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang baru. SKPD ini dibentuk untuk memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah serta memperhatikan kebutuhan pelayanan masyarakat (Renstra;2009). Kata 'memenuhi ketentuan PP' di atas sebenarnya memunculkan kesan makna bahwa tidak saja menomorduakan perhatian terhadap kebutuhan pelayanan masyarakat, tetapi juga

pembentukan SKPD ini cenderung sekedar memenuhi legalitas formal. Hal ini penting mengingat makna ini terdapat di dalam dokumen Renstra yang akan dibaca oleh pihak yang ingin memperoleh informasi tentang Dinas Kominfo. Memang sebagai bagian dari sistem pemerintahan asas legalitas formal ini penting, akan tetapi orientasi pelayanan public saat ini telah menuntut untuk mendapatkan tempat yang utama.

Berdasarkan hasil analisa Tim Analisis Jabatan dan Pengukuran Beban Kerja dalam rangka pengembangan dan pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi, dibentuk Dinas Kominfo Kota Malang yang merupakan penggabungan dari Kantor Pengolahan Data Elektronik dengan Bidang Pos dan Telekomunikasi pada Dinas Perhubungan serta Bidang Komunikasi dan Bidang Informasi pada Dinas Pariwisata Informasi dan Komunikasi Kota Malang.

Kedudukan dinas ini langsung berada di bawah Walikota melalui Sekretaris Daerah dan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Di bawah Kepala Dinas terdiri dari Sekretariat; Bidang pos dan telekomunikasi; Bidang sarana komunikasi dan diseminasi informasi; Bidang aplikasi telematika; Bidang informasi publik; Unit pelaksana Teknis; Kelompok jabatan fungsional.

Tugas Pokok Dinas Kominfo adalah melaksanakan kewenangan Daerah di bidang komunikasi dan informatika sesuai dengan kebijakan Kepala Daerah. Tugas dan fungsi yang di bidang e-government diantaranya; pelaksanaan penyusunan serta penyiapan sistem aplikasi. Tugas fungsi lainnya; pelaksanaan dan pengembangan e-government dan pemberdayaan telematika. Dinas juga bertugas memberikan

pertimbangan komputerisasi dan telematika kepada Perangkat Daerah. Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui website Pemerintah Daerah

B. Analisis E-government di Kota Malang

Dengan adanya tujuan kualitas pelayanan publik, situs web diharapkan mempunyai kualitas tinggi, mudah di dalam pengaksesan, dan inklusif, serta menampilkan citra yang berkaitan dengan kegiatan Pemerintah Propinsi, Kabupaten, dan Kota.

Pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 (dua) aktivitas yang berkaitan. Aktivitas pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronis. Selain itu aktivitas lainnya berupa pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara.

Penerapan *e-government* melalui berbagai tahapan-tahapan. Tahapan perkembangan *e-government* secara umum, dapat dibagi menjadi empat:

- 1) Web Presence (ketersediaan situs web); adanya situs web resmi instansi/lembaga pemerintah.
- 2) Interaction (interaksi); adanya fasilitas interaksi antara pengguna dengan instansi/lembaga pemerintah melalui situs web resminya.
- 3) Transaction (transaksi); tersedianya fasilitas transaksi antara pengguna dengan instansi/lembaga pemerintah melalui situs web resminya.
- 4) Transformation (transformasi); semua proses kerja dan layanan kepada masyarakat sudah berbasis elektronik (<http://www.deptan.go.id/>).

Jika dalam beberapa tahun yang lalu e-government lebih difokuskan dalam web presence, maka pada dua atau tiga tahun terakhir implementasi e-government sudah masuk pada tahapan interaksi, bahkan ada yang sudah masuk pada tahap transaksi.

Ada beberapa tantangan dan sekaligus peluang dari keberadaan e-government (<http://www.deptan.go.id/>). *Pertama*, efisiensi yang bisa terjadi dalam berbagai bentuk. Beberapa proyek dapat mengurangi kesalahan dan meningkatkan konsistensi hasil dengan melakukan standarisasi otomatisasi tugas. Lebih lanjut, efisiensi juga terjadi pada sisi pembiayaan dan minimalisasi lapisan-lapisan proses di dalam organisasi dengan reengineering dan mengefisienkan prosedur operasi. Tentu saja waktu juga menjadi lebih efisien, terutama pada tugas-tugas yang berulang. Manfaatnya adalah pegawai pemerintah dapat memperoleh kesempatan untuk menambah ilmu dan kecakapan mereka.

Kedua, peningkatan layanan dan lahirnya layanan baru. Hal ini akan ditemui dalam bentuk peningkatan kualitas, rentang jangkauan dan aksesibilitas pada setiap layanan yang diberikan pemerintah. Dalam upaya memperbaiki efisiensi, layanan harus ditingkatkan dengan cara, seperti, transaksi yang lebih cepat, akuntabilitas yang semakin baik, dan proses-proses kerja yang lebih baik. E-government juga akan memicu lahirnya layanan baru seiring dengan kemungkinan untuk

mengkombinasikan layanan yang sudah ada. Di sisi lain dapat dikreasikan bagaimana memajukan iklim usaha dan sekaligus meningkatkan interaksi antar warga.

Ketiga, peningkatan partisipasi warga dalam pemerintahan. Kondisi ini terjadi dengan cara menghubungkan setiap orang yang berada dalam wilayah kendali, sedemikian hingga mereka dapat mengirim dan menerima segala informasi dengan mudah. Hal tersebut akan membentuk komunitas-komunitas di masyarakat berdasarkan kemampuan profesional mereka, hobi atau kebiasaan yang sama, hingga pihak yang *concern* secara khusus di bidang politik.

Keempat, transparansi; setiap warga, tanpa batas wilayah, dapat dengan mudah mengakses informasi akurat tentang kinerja pemerintah, misal di bidang politik dan ekonomi, dengan cara yang mudah dan murah. Dengan isu demokratisasi sekarang, kesenjangan transparansi politik e-government memberikan peluang baru untuk meningkatkan kualitas pemerintahan, dengan cara ditingkatkannya efisiensi, layanan-layanan baru, peningkatan partisipasi warga dan adanya suatu peningkatan terhadap *Global Information Infrastructure* (GII). Namun pada sisi lain, e-government juga memberikan suatu tantangan, diantaranya keamanan informasi, privacy, kesenjangan dalam akses komputer, dan manajemen dan penyediaan pendanaan.

Bagi pemerintah daerah baik tingkat propinsi maupun kabupaten e-government memiliki arti penting dalam penyediaan dan pemanfaatan informasi yang cepat dan akurat dalam mengelola sumberdaya dan kekayaan alam daerahnya.

Isi dan desain dari tampilan suatu situs web Pemerintah Daerah dapat dibuat bervariasi dan menarik, tetapi fitur-fitur teknis dan manajemen praktis yang baik tidaklah banyak berbeda antara satu pengelola dengan pengelola lain. Organisasi yang ada di Pemerintah Daerah hendaknya mengembangkan situs-situs dengan isi yang

selalu baru serta ditulis dengan baik, jelas, dan singkat yang memenuhi kebutuhan masyarakat luas, serta mudah diakses.

Sebuah situs web Pemerintah Daerah mempunyai persyaratan minimal untuk isi situsnya. Pengelola situs web harus mampu menentukan apa yang diharapkan oleh para pengguna mengenai apa yang seharusnya ada di website. Organisasi-organisasi yang ada di pemerintahan sendirilah yang akan menentukan bagaimana sebaiknya mengatur isi dengan memperhatikan masyarakat pengguna situs web bersangkutan.

Pembahasan tentang e-government Pemkot Malang ini berusaha membedah website www.malangkota.go.id berdasarkan panduan dari KOMINFO (2003), isi minimal pada setiap situs web pemerintah daerah terdiri dari selayang pandang, pemerintah daerah, geografi, peta wilayah dan sumberdaya serta peraturan atau kebijakan daerah (Rokhan.2008). Tujuan dikeluarkannya panduan ini adalah untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi serta untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dijiwai oleh nilai-nilai good governance,

Sebagai syarat minimal isi itu harus ada dalam setiap website pemerintah daerah. Hal itu berarti setiap pemerintah daerah akan membangun website dengan memenuhi unsur-unsur itu. Akan tetapi di sisi lain panduan ini juga berpeluang kepada daerah dengan keterbatasannya membangun website sekedar memenuhi ketentuan yang ada. Website menjadi kurang menarik dan tidak dinamis.

Uraian berikut ini berisi tentang gambaran tentang website Pemkot Malang dilihat dari setiap bagian dari panduan Kementerian Kominfo. Gambaran juga

menjelaskan bagaian-bagian tambahan di luar panduan yang merupakan kreativitas Pemkot Malang dalam menampilkan website menjadi lebih dinamis dan fungsional. Secara umum, informasi yang ditampilkan di dalam website pemerintah daerah ternyata menunjukkan keberagaman, sekalipun berada di bawah provinsi yang sama (Kumorotomo;2009). Dari sebuah survai on-line yang dilakukan terhadap 30 kabupaten dan enam kota di Jawa Tengah (Rokhman, 2008) menunjukkan bahwa website Pemda kabupaten dan kota itu memang sudah dapat diakses dengan baik, tetapi sebagian besar masih masuk pada tahap pertama, yaitu sekadar mempublikasikan informasi seputar profil daerah yang bersangkutan. Menu utama (beranda, *home*) dari situs web tersebut kebanyakan berisi: profil daerah, prosedur pelayanan publik, dan berita daerah. Untuk berita daerah, ternyata sebagian besar berasal dari sumber sekunder, yaitu pemberitaan di koran mengenai daerah yang bersangkutan. Namun pada website Kota Malang berita daerah sudah berasal dari sumber primer dan sekunder.

Temuan berikutnya bahwa semua website Pemerintah Kota sudah masuk ke tahap interaktif, tetapi untuk Pemerintah Kabupaten masih kurang dari separuh (40%) yang sampai ke tahap ini. Sekali lagi, ini menunjukkan adanya fenomena *digital divide* bahkan di tingkat wilayah yang sama, bahwa teknologi informasi memang lebih bias perkotaan (*urban bias*) karena ketimpangan infrastruktur yang menunjang penggunaan teknologi digital.

Dari seluruh kabupaten dan kota di Jawa Tengah yang sudah pernah mendapatkan penghargaan e-government ternyata belum ada satu pun yang sudah

sampai ke tahap transaktif dalam menunjang pelayanan publik. Sebagian dari situs web yang menampilkan menu pelayanan publik baru sebatas menyediakan informasi berupa persyaratan dan prosedur pelayanan. Ini kembali membuktikan bahwa tahapan transaktif memang masih sangat jauh dari cita-cita pengembangan e-government di Indonesia.



Gambar 1 Tampilan website Kota Malang; www.malangkota.go.id yang menarik dengan penuh warna dan menu-menu online

a).Selang Pandang

Menjelaskan secara singkat tentang keberadaan Pemerintah Daerah bersangkutan. Pada website Kota Malang disebut dengan Sekilas Malang Sejarah kota ini diuraikan mulai dari era penjajahan Belanda. Hari lahir kota ini tahun 1914 dengan 7 gelar yang disandangkan, serta penduduk dan sosiologi pada kota di Jawa

Timur ini. Motto "MALANG KUCECWARA" berarti Tuhan menghancurkan yang bathil, menegakkan yang benar. Tribina Cita merupakan cita-cita kota yang mengandung makna Malang sebagai Kota Pendidikan, industri dan pariwisata. Lambang Kota Malang berupa Segilima berbentuk perisai bermakna semangat perjuangan kepahlawanan, kondisi geografis, pegunungan, serta semangat membangun untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Di dalam perisai ini terdapat gambar tugu dan motto. Lokasi digambarkan dalam bentuk deskripsi keadaan geografis Malang. Pada menu visi dan misi tercantum visi "TERWUJUDNYA KOTA MALANG SEBAGAI KOTA PENDIDIKAN YANG BERKUALITAS, KOTA SEHAT DAN RAMAH LINGKUNGAN, KOTA PARIWISATA YANG BERBUDAYA, MENUJU MASYARAKAT YANG MAJU DAN MANDIRI", dilanjutkan dengan uraian mengenai 6 misi Kota Malang.



Gambar 2. Tampilan Sekilas Malang yang berisi menu yang bisa dipilih oleh pengguna.

Terkait dengan visi ini landasan dari pembuatan website Kota Malang, bersamaan dengan terbitnya Inpres no: 3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi Nasional pengembangan e-Government, sudah memulai pelaksanaan pengembangan e-Government melalui program pembangunan jaringan “Malang Online” sebagai langkah awal dalam penyediaan infrastruktur telematika yang dilaksanakan secara bertahap dalam setiap tahun dimulai sejak tahun anggaran 2003 (www.egovernment-institute.com).

Keterkaitan antara antara visi dengan informasi dalam website Kota Malang dapat dijelaskan dengan melihat beberapa fungsi website tersebut. Diantara fungsi

yang erat kaitannya dengan visi tersebut ialah menyebarkan informasi seluas-luasnya mengenai potensi Kota Malang hingga informasi sampai ke masyarakat lainnya. Fungsi relevan berikutnya adalah meningkatkan kebutuhan informasi dalam organisasi Pemerintah Kota Malang, yaitu pelayanan informasi, pelayanan interaktif, dan pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik, sehingga kebutuhan informasi baik intern Pemerintah Kota Malang maupun ekstern (masyarakat) dapat terlayani secara cepat, baik dan benar. Demikian juga fungsi sosialisasi e-government yang lebih signifikan melalui pemahaman secara aplikatif guna mendukung kesiapan Pemerintah Kota dalam menghadapi dan menyelesaikan berbagai permasalahan di masa depan serta fungsi untuk terciptanya mekanisme pengambilan keputusan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam upaya menunjang keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Keempat fungsi tersebut memberi gambaran tentang tertuangnya visi Kota Malang dalam pembangunan websitenya.

b). Pemerintah Daerah

Di website Kota Malang, bagian ini dinamakan ‘pemerintahan’ merupakan bagian yang menjelaskan struktur organisasi yang ada di Pemerintah Kota Malang. Terdapat daftar muspida, daftar eksekutif, daftar legislatif, dinas, badan dan kantor, bagian, kecamatan dan kelurahan.



Gambar 3. Tampilan menu pemerintahan yang menyajikan informasi seputar Muspida Kota Malang

Pada bagian ini terdapat nama, alamat, telepon dari pejabat daerah baik eksekutif maupun legislatif. Secara terpisah juga disediakan layanan direktori situs pemerintahan kota berisi daftar alamat situs web seluruh dinas, bagian, badan, kantor, kecamatan, DPRD, PDAM dan PKK. Layanan publik yang dimunculkan pada sisi pemerintahan terdiri dari layanan kependudukan, perijinan, tenaga kerja dan social, perpustakaan serta layanan lain-lain. Layanan publik ini secara umum berisi informasi persyaratan dan prosedur pelayanan. Sebenarnya para pengguna bisa mengira bahwa pelayanan dapat dilakukan pada menu layanan publik ini lebih dari pemberian informasi.

Menu berikutnya adalah hasil pembangunan yang memuat bidang hukum, ekonomi, pendidikan, sosial budaya, prasarana fisik, otonomi daerah dan swadaya masyarakat. Di dalamnya berisi kegiatan-kegiatan pembangunan riil yang telah dilakukan oleh pemerintah kota.

c). Geografi

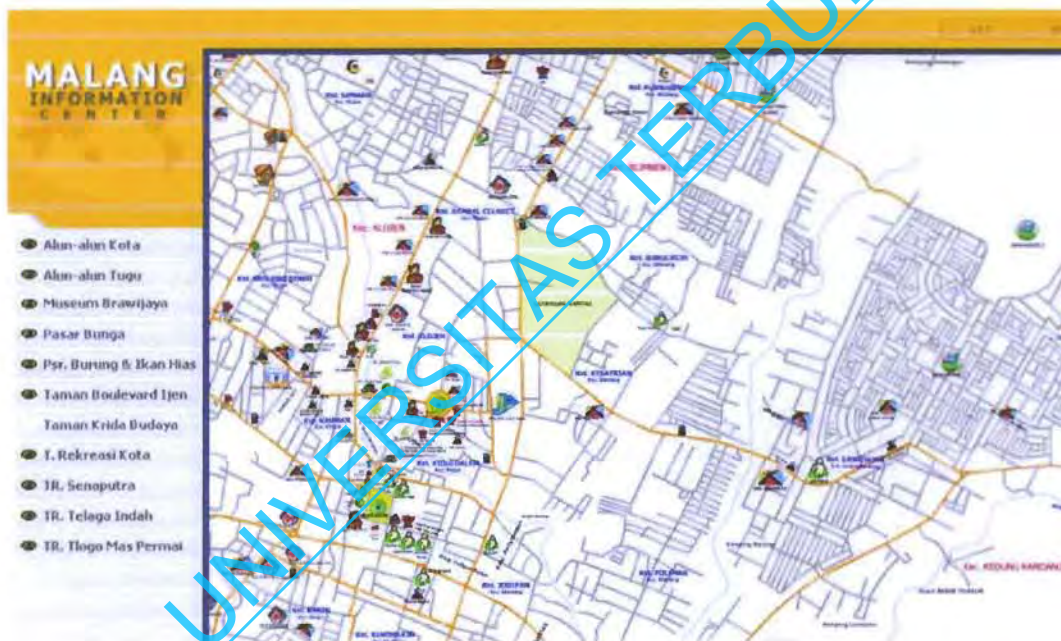
Bagian ini diberi nama Geografis Malang. Dibagian ini dijelaskan mengenai keadaan geografi, iklim, keadaan geologi dan jenis tanah di Malang.



Gambar 4. Untuk mengakses kondisi dan potensi Malang pengguna dapat mengakses menu Geografis Malang

d).Peta Wilayah dan Sumberdaya

Jika merujuk pada pedoman dari Kementerian Kominfo bagian ini menyajikan batas administrasi wilayah dalam bentuk peta wilayah (sebaiknya digunakan peta referensi yang dikeluarkan oleh Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional Bakosurtanal (www.bakosurtanal.go.id), dan juga sumberdaya yang dimiliki oleh daerah bersangkutan dalam bentuk peta sumberdaya untuk dapat digunakan dan dimanfaatkan oleh para investor.



Gambar 5. Peta digital Kota Malang

Pada website Kota Malang peta disajikan terpisah terdiri dari peta wisata, peta kecamatan dan peta digital. Tampilan peta ini cukup canggih, menarik dan mudah dipergunakan oleh pengguna. Peta kecamatan ditampilkan bergerak mulai dari peta dunia diikuti dengan penunjuk ordinat di sisi kiri bawah, kemudian posisinya di peta

Indonesia dan baru peta lokasi Kota Malang. Setiap kecamatan diberi warna berbeda dan berubah terang bila kursor diarahkan ke kecamatan tertentu. Sedangkan peta digital tampil dalam keadaan statis, namun disebelah kiri terdapat menu tempat-tempat penting yang apabila pengguna mengklik menu akan muncul gambar detail lokasi tersebut beserta beberapa lokasi penting di sekitarnya.

Terkait dengan sumberdaya dimunculkan menu yang diberi nama Fasilitas Daerah yang terdiri dari sejumlah item yakni wisata, pendidikan, apotik dan rumah sakit, hotel, transportasi, bioskop, shopping center, bank, real estate, rumah makan, kesenian, produk unggulan, industri serta wartel dan warnet. Menu ini potensial untuk menampilkan potensi dan nilai lebih dari Kota Malang baik bagi pengunjung baru maupun dimanfaatkan oleh para investor untuk berinvestasi di kota ini. Pemkot Malang layak untuk menekankan isi tampilan menu ini lebih menarik perhatian pengguna. Jumlah item ini cukup banyak tersedia, karena secara riil bagian ini memang ada di Kota Malang.

e).Peraturan/Kebijakan Daerah

Bagian ini menjelaskan Peraturan Daerah (Perda) yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Malang bersangkutan. Melalui situs website Pemerintah Daerah inilah semua Perda yang telah dikeluarkan dapat disosialisasikan kepada masyarakat luas. Kalau kita buka bagian ini akan muncul Perda mulai tahun 1989 hingga 2011, Peraturan Wali Kota dari tahun 2009 dan 2010 serta Keputusan Walikota tahun 2000 dan 2003 dalam bentuk WinZIP. Pada saat peneliti mengakses untuk Perwali dan SK Wali Kota menunjukkan tahun yang relatif lama. Hal ini pertama bisa

disebabkan memang tidak ada produk baru atau kedua, produk-produk baru kedua peraturan itu belum diupload ke website ini.

Bidang Hukum

DATA HASIL PRODUK HUKUM BERUPA PERATURAN DAERAH PEMERINTAH KOTA MALANG TAHUN 2008

NO.	NO. PERWAL	TANGGAL	TENTANG
1.	Perda Nomor 1 Tahun 2008		Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
2.	Perda Nomor 2 Tahun 2008		Retrebusi Pelayanan Pemakaman
3.	Perda Nomor 3 Tahun 2008		Penyelenggaraan dan Retrebusi perijinan Tanah Gusun
4.	Perda Nomor 4 Tahun 2008		Penyelenggaraan dan Retrebusi Ijin Lokasi
5.	Perda Nomor 5 Tahun 2008		Retrebusi Perijinan Pengelolaan dan Tanah
6.	Perda Nomor 6 Tahun 2008		perhitungan anggaran Pendapatan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2006
7.	Perda Nomor 7 Tahun 2008		P. APBD
8.	Perda Nomor 8 Tahun 2008		Retrebusi Pengelolaan Pasar Daerah
9.	Perda Nomor 9 Tahun 2008		Retrebusi Pengusutan dan Pemeriksaan alat Pemadam Kebakaran
10.	Perda Nomor 10 Tahun 2008		Retrebusi Pemakaian Kekayaan Daerah

BASIS DATA

- Potensi Ekonomi
- Data Kelangkaan Daerah
- Bidang Ekonomi
- Bidang Pendidikan
- Bidang Hukum
- Informasi Sosial Budaya
- Informasi Politik, Pemerintahan
- Informasi Lingkungan
- Informasi Perumahan
- Sambutan Walikota
- Layanan Perijinan
- Produk Hukum
- Intranet

AREA INTERAKTIF

- peta malang
 - Peta Wisata
 - Peta Kecamatan
 - Peta Digital
- online forum
 - Kontak Wakil Kota
 - Web Chat

Gambar 6. Menu Bidang Hukum website Kota Malang

f). Bagian-bagian lainnya

Di luar bagian yang telah diwajibkan didalam panduan di atas, pada website Kota Malang dilengkapi dengan bagian interaktif bernama 'Anda Punya Keluhan?'. Melalui menu ini warga Malang atau pengguna lain dapat mengirimkan masukan, keluhan, saran dan kritik atas pelayanan yang mereka dapatkan.

Tampilan bersifat running text yang menambah kesan dinamis tampilan website itu, mempunyai tujuan untuk menyampaikan hal di atas melalui email; pengaduan@malangkota.go.id. Menjadi sarana untuk menyalurkan umpanbalik

secara bebas, tanpa perlu rasa takut. Dengan adanya website Kota Malang tersedia layanan pengaduan atau keluhan secara online. Layanan online pengaduan ini akan merubah pola pikir masyarakat yang memiliki budaya takut untuk melayangkan pengaduan atau keluhan dengan berhadapan muka secara langsung dengan birokrasi. Mereka biasanya diliputi rasa takut jika mengajukan keluhan/pengaduan nantinya akan dipersulit untuk memperoleh pelayanan yang lain atau berikutnya.

Dari sisi birokrat sendiri akan lebih enak untuk menerima kritik melalui media online. Biasanya birokrasi alergi untuk mendapat kritik secara langsung. Di samping merasa sebagai pejabat, kritik juga seringkali menyentuh emosi aparatur sebagai pribadi. Dengan sistem online, setidaknya birokrasi lebih dapat menerima kritik karena bisa terhindar dari rasa malu. Di sisi lain dengan online maka akan tersedia waktu untuk memberikan jawaban terhadap keluhan atau pengaduan, berbeda dengan cara *face to face* yang membutuhkan tanggapan secara spontan.

Pada menu-menu di sisi kiri juga bersifat running text, berisi layanan online diantaranya; Sistem Informasi Manajemen (SIM) Kota Malang, Retribusi dan Pajak, Perijinan Online, Penerimaan Siswa Baru (PSB) Online, SIM Kesehatan, Digital Library Kota Malang. Pada bagian ini juga tersedia menu informasi dan opini yang dinamakan Agenda Walikota, Dokumentasi Informasi Hukum Kota Malang, Traffic Managemen Center (TMC) Resort Malang Kota, Artikel, Raperda dan Raperda Tata Ruang Kota 2012-2032.



Gambar 7. Bagian bawah tampilan Website Kota Malang.

Pada menu bagian bawah berturut-turut tampil prestasi Kota Malang, PKK, BNK, PDAM, Potensi Investasi, Puskowanjati dan Dinas Pendidikan. Semua menu itu bisa di klik untuk bisa loading.

Di bagian tengah merupakan *space* tampilan website terbesar berisi tentang Berita Malang yang menampilkan kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang. Bagian ini merupakan manfaat dari penerapan e-government dalam memberikan informasi dari pemerintah kepada masyarakat yang lebih mudah diakses dan terjaga keamanannya sebagaimana tujuan strategi pengembangan e-government.

Pada bagian ini juga disediakan ruang untuk pengumuman dari Pemkot Malang dan ruang surat dari warga Malang. Bagian ini sekaligus menunjukkan bahwa

proses komunikasi terjalin antara warga masyarakat dengan pemerintah kota. Keberlangsungannya tinggal tergantung kepada pengelola di satu pihak dalam memberikan menampilkan media komunikasi itu dan para pengguna dalam memanfaatkan bagian ini.

C. Kinerja Birokrasi Dinas Komunikasi dan Informatika

Kesiapan birokrasi Kota Malang untuk menerapkan e-government dapat dilihat dari mulai awal pelaksanaan pembangunan jaringan Malang Online hingga saat ini (www.egovernment-institute.com). Pemkot Malang memiliki pemahaman berhubungan dengan penerapan teknologi informasi dan komunikasi bahwa memasuki era otonomi daerah, peran dan fungsi kewenangan daerah dalam mengembangkan potensi yang dimiliki guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat di daerah menjadi semakin luas. Dalam menciptakan good governance serta penyelenggaraan otonomi daerah, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) pada setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan tidak dapat dihindarkan lagi.

Penerapan TIK yang terintegrasi dalam satu kesatuan sistem merupakan kebutuhan yang tidak dapat ditawar lagi dalam rangka mendukung pertukaran data dan informasi serta penyaluran berita secara cepat, akurat dan aman. Keberadaan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di lingkup Balaikota telah digunakan jaringan kabel atau yang lazim disebut jaringan Lokal Area Network (LAN), sedangkan yang berada di luar lingkup Balaikota menggunakan perangkat

wireless dengan frekuensi 2,4 Ghz atau yang sering disebut sistem Wide Area Network (WAN). Untuk mendukung program tersebut, Pemerintah Kota Malang berusaha dengan keras untuk mewujudkannya melalui kegiatan pembangunan jaringan yang dilaksanakan secara bertahap dimulai sejak tahun 2003, dan hingga akhir tahun anggaran 2005 telah berhasil dibangun seluruh jaringan (LAN/WAN) yang menghubungkan seluruh SKPD sampai ditingkat Kecamatan. Untuk program tahap berikutnya jaringan Malang Online akan diperluas nantinya meliputi seluruh Kelurahan yang ada di Kota Malang (57 Kelurahan).

Pembahasan kinerja birokrasi ini akan melihat pelayanan yang dilakukan pegawai Dinas Kominfo dikaitkan dengan budaya organisasi yang berjalan pada lembaga ini. Indikator-indikator budaya organisasi dipertanyakan keberlangsungannya kepada sejumlah pegawai dinas. Budaya organisasi ini memiliki pengaruh terhadap tujuan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (SNATI:2007). Teknologi sebagai sebuah alat dapat dimanfaatkan dengan peran tertentu tergantung kepada orientasi pengguna.

C.1. Produktivitas

Variabel produktivitas dalam penelitian ini terdiri atas sub variabel efektivitas dan efisiensi. Produktivitas memiliki unsur utama efektivitas dan efisiensi tersebut. Birokrasi yang mampu memenuhi kedua unsur itu dapat disebut sebagai organisasi yang produktif. Pembahasan ini mengurai produktivitas organisasi birokrasi dengan pemanfaatan teknologi dalam pemerintahan yang dikenal dengan e-government.

C.1.a. Efektivitas

Pendekatan yang digunakan dalam pembahasan mengenai produktivitas khususnya efektivitas adalah Competing values. Secara sederhana model competing values framework menghasilkan 4 kuadran budaya organisasi yaitu budaya klan, budaya hirarki, budaya market dan budaya adhocracy (Wijaya,2007). Berikut ini adalah hasil dari upaya melihat penerapan e-government pada Dinas Kominfo Kota Malang dari sudut pandang empat kuadran tersebut. Indikator dari setiap budaya dijadikan pertanyaan dalam kuesioner guna mengetahui apakah faktor-faktor itu ada atau berlangsung dalam birokrasi Dinas Kominfo Kota Malang atau tidak.

Dalam sudut budaya klan, penerapan e-government pada Dinas Kominfo Kota Malang menurut sebagian aparatnya menganggap pemimpin bertindak sebagai mentor (pembimbing/pengasuh). Pada lembaga ini juga terdapat tradisi dan kesetiaan yang kuat. Kedua hal tersebut mengindikasikan bahwa pada Dinas tersebut terdapat budaya klan.

Pada kaitan dengan budaya hirarki penerapan e-government pada Dinas Kominfo diwarnai oleh sejumlah kondisi. Kondisi-kondisi yang melingkupi itu diantaranya tempat kerja formal dan terstruktur. Selain itu prosedur menjadi acuan utama dalam bekerja. Sementara pimpinan merupakan kordinator dan pengatur yang baik dalam efisiensi kerja. Sedangkan perhatian jangka panjang adalah pada kinerja yang efisien; kriteria keberhasilan adalah pada penyampaian hasil yang dapat diandalkan, penjadwalan yang baik dan biaya yang efisien. Secara relatif kondisi ini

memiliki proporsi jawaban terbesar dari pertanyaan yang diberikan oleh para pegawai.

Berikutnya adanya ciri-ciri yang menjadi karakteristik budaya organisasi yang bersifat market diajukan dalam berbagai pertanyaan kuesioner. Berbagai ciri itu diantaranya, kepemimpinan yang agresif dan berorientasi pada hasil. Kondisi lain dari budaya ini dilihat pada pola manajerial yang bersifat kompetitif dan berorientasi pada tujuan. Dalam kaitan orientasi organisasi, perekat dalam organisasi adalah keunggulan dalam pasar dan pencapaian tujuan. Pada umumnya organisasi ini memiliki dorongan yang kuat dalam bersaing dan menang. Meski ada yang menjawab hal ini muncul pada Dinas Kominfo tetapi proporsinya paling rendah, sehingga ciri market dalam organisasi ini tipis sekali.

Dari perspektif budaya adhocracy, sifat-sifat organisasi berikut merupakan karakteristik budaya ini (Wijaya:2007). Sifat pertama yakni kepemimpinan bertindak sebagai inovator dan pengambil resiko. Sedangkan sifat kedua, pengelolaan SDM lebih berdasarkan kemampuan individu dalam mengambil resiko, inovasi dan keunikan. Berbeda dengan sebelumnya, perekat organisasi adalah komitmen untuk berinovasi dan pengembangan. Strategi organisasi berorientasi pada sumberdaya baru dan menciptakan tantangan. Akhirnya, kriteria keberhasilan adalah pada produk atau layanan yang

unik dan berbeda. Proporsi jawaban responden untuk budaya ini tidak jauh berbeda dengan budaya market di atas. Jadi sifat budaya ini pada dinas ini juga sangat tipis

meski bila dilihat tiap poin pertanyaan yang diajukan kedua budaya terakhir juga banyak yang menyatakan muncul pada birokrasi ini.

Berdasarkan konsep competing values framework yang membedakan budaya organisasi seperti di atas maka konsep pemanfaatan teknologi akan berbeda pada masing masing budaya organisasi. Orientasi organisasi akan berpengaruh terhadap arah pemanfaatan teknologi (Wijaya:2007). Peran teknologi informasi akan lebih ditekankan sesuai dengan budaya organisasi tersebut. Dalam budaya klan yang memiliki orientasi pada kondisi internal, teknologi akan berperan sebagai alat yang mampu menyelesaikan masalah internal aktivitas organisasi dan dikembangkan berdasarkan kemampuan SDM yang ada. Dalam organisasi yang cenderung berbudaya hirarki maka teknologi akan diperankan sebagai alat yang mampu membantu penyelesaian masalah yang terkait dengan prosedur dan aturan. Dalam organisasi yang bersifat adhocracy maka teknologi informasi merupakan alat yang dapat digunakan untuk menciptakan inovasi produk dan layanan. Organisasi yang cenderung berbudaya market akan memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk memenangkan pasar (Wijaya,2007).

Dengan demikian penerapan e-government pada Dinas Kominfo Kota Malang dapat dilihat dengan pendekatan ini. Dalam pendekatan competing values framework dapat dirumuskan bahwa organisasi dapat secara efektif menerapkan e-government jika memiliki kecenderungan untuk berorientasi pada pihak luar, stabil, dan efisien. Berorientasi pada pihak luar berarti memusatkan segala aktivitas pada pelayanan publik sebagai konsumen, meletakkan pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat

untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik. Kriteria keberhasilan bukanlah pada seberapa banyak ragam teknologi untuk pelayanan publik tetapi pada seberapa puas publik yang memanfaatkan pelayanan digital.

C.1.b. Efisiensi

Dalam aras efisiensi pelayanan publik, e-government dianggap mendukung terciptanya efisiensi apabila e-government dapat menurunkan biaya administrasi, waktu proses dan meningkatkan akurasi data (www.goechi.com). Pada Dinas ini, e-government juga dianggap dapat mempercepat masuknya uang (pendapatan langsung) kepada Pemkot Malang. Kedua sifat di atas merupakan salah satu ciri bahwa e-government merupakan teknologi yang membantu pelayanan yang efisien.

Bila dikaitkan dengan konsep good governance melebihi ruang lingkup e-Government. E-government didefinisikan sebagai penyampaian layanan dan informasi dari Pemerintah kepada publik menggunakan sarana elektronik. E-Government memungkinkan warga negara berkomunikasi antar mereka maupun dengan pemerintah, dan ikut berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, mengekspresikan kebutuhan nyata mereka tentang kesejahteraan dengan menggunakan e-government sebagai sarana (www.komunikasipublik.multiply.com) Pendayagunaan e-Government, merupakan bentuk pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung terwujudnya pemerintahan yang baik (good governance) dalam aktivitas Pemerintah Daerah yang meliputi aktivitas intern dalam satu lembaga maupun antar lembaga pemerintah serta aktivitas pelayanan publik.

E-government ditujukan untuk mendukung terwujudnya pemerintahan yang baik (good governance) yang tercermin dari pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel. Dengan demikian transparansi merupakan unsur penting untuk penerapan e-government dalam pemerintahan yang modern karena mencerminkan nilai-nilai kejujuran, kebenaran, dan keadilan yang merupakan tanggungjawab dari aparatur negara.

Namun, menurut pendapat masyarakat pengguna layanan dalam Indeks Kepuasan Masyarakat, kepastian biaya pelayanan termasuk unsur pelayanan yang dinilai rendah. Demikian juga dengan waktu proses pelayanan kepastian jadwal pelayanan pun dinilai sebagai unsur yang nilainya rendah. Data ini menunjukkan bahwa di mata masyarakat efisiensi pelayanan publik pada Dinas ini masih dianggap rendah.

C.2. Kualitas Pelayanan

Pembahasan bagian kualitas pelayanan ini akan terdiri dari analisa tentang kepuasan pengguna dan kemudahan dan kemurahan layanan. Apabila kedua aspek ini terpenuhi maka kualitas pelayanan terpenuhi, namun apabila data menunjukkan kebalikannya maka berarti kualitas pelayanan masih rendah.

C.2.a. Kepuasan Pengguna

Pengguna layanan pada Dinas Komunikasi dan Informasi dalam Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) menunjukkan indeks kepuasan baik. Secara kumulatif masyarakat menilai bahwa kinerja Dinas Kominfo adalah baik. Nilai itu ditunjukkan dengan konversi 72,17. Dari tingkatan mutu pelayanan angka itu berada pada posisi

antara 62,51-81,25 (baik). Sedangkan satu rentang nilai yang berada di atasnya ; 81,26-100,00 (Sangat baik), rentang lainnya 43,76-62,50 (kurang baik) dan 25,00-43,75 (tidak baik).

Indeks penilaian itu ditujukan kepada 14 unsur pelayanan yang diajukan pada para pengguna untuk dinilai satu persatu. Dari hasil itu terlihat bahwa unsur yang terkait dengan performa pelaku pelayanan (SDM) yakni; kemampuan petugas pelayanan dan kesopanan dan keramahan petugas. Kemampuan petugas yang dinilai tinggi ini bisa dianalisa dari dua hal. Pertama, kompetensi dan kualifikasi pendidikan sangat diperhatikan oleh Pemkot Malang dalam rekrutmen pegawai Dinas Kominfo. Kedua, faktor yang mempengaruhi kemampuan itu terletak pada pendidikan dan latihan yang intensif dilakukan oleh Dinas sehingga bisa jadi hal pertama tadi kurang terpenuhi, tetapi bisa diatasi dengan intensifikasi pendidikan dan latihan. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa keduanya berjalan secara bersama.

Pengelolaan SDM pada Dinas Kominfo bisa dinilai bersifat klan bila manajemen SDM merupakan dasar pengembangan kerjasama, konsensus dan partisipasi. Hal ini terlihat dari jawaban atas pertanyaan tersebut oleh aparat Dinas Kominfo yang hampir seluruh jawaban menyatakan bahwa manajemen itu berjalan pada dinas ini.

Nilai terendah diberikan para pengguna adalah unsur kepastian biaya pelayanan dan kepastian jadwal pelayanan. Unsur yang dinilai rendah ini merupakan kepastian prosedur pelayanan. Prosedur ini sebenarnya sudah ditetapkan melalui

kebijakan Pemerintah Kota maupun lembaga ini sendiri, namun kepastiaannya masih menjadi hal yang belum diketahui secara pasti oleh sejumlah pengguna.

Bila dikaitkan dengan budaya organisasi di Dinas Kominfo dari segi penjadwalan yang baik dan biaya yang efisien di mata para pegawai dinas ini dengan pengguna berbeda memandangnya. Jawaban yang diperoleh peneliti memperlihatkan bahwa hampir semua mengatakan bahwa kedua hal tersebut sudah berjalan. Berbeda dengan para pengguna yang menganggapnya belum berjalan dengan baik, dibuktikan dengan penilaian yang rendah terhadap keduanya. Pelayanan di Dinas Kominfo sebenarnya tidak dikenakan biaya apapun dan terbatasnya personil menyebabkan pelayanan (khususnya yang bersifat lapangan) tidak bisa dipenuhi seketika itu. Hal itu telah disadari oleh dinas dan sudah ditentukan upaya perbaikan (jalan keluarnya).

C.2.b. Kemudahan dan kemurahan layanan

Kemudahan layanan dapat dilihat dari keterjangkauan infrastruktur atau peralatan pelayanan oleh masyarakat. Apabila peralatan pelayanan dapat disediakan oleh pemerintah maka akan dapat dijangkau dengan mudah oleh para pengguna. Sementara kemudahan juga meliputi keterjangkauan pengetahuan pengguna. Pelayanan yang mudah adalah pelayanan yang dapat dijangkau oleh pengetahuan publik secara massal. Awam dapat dengan mudah memahami dan menggunakan layanan tersebut.

Sedangkan kemurahan dilihat dari sisi biaya. Murah memiliki pengertian biaya yang dikeluarkan lebih sedikit dari pelayanan yang diperoleh baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Pelayanan murah bila dengan biaya tertentu akan

diperoleh jumlah pelayanan yang lebih banyak atau kualitas lebih baik. Sebaliknya pelayanan dianggap mahal apabila dengan biaya yang sama diperoleh jumlah pelayanan lebih sedikit atau kualitas pelayanan yang lebih buruk.

Kemudahan dan kemurahan pelayanan ini dapat berbentuk peralatan maupun program. Sejumlah program dilakukan oleh Dinas Kominfo. Salah satu kemudahan yang diberikan adalah terdapat program KTP keliling setiap minggu. Program ini dilakukan sebelum ada program e-KTP yang di akhir tahun 2011 ini yang masih dalam tahap uji coba. Pada hari Minggu dilakukan pelayanan KTP secara bergantian kepada masyarakat di kantor-kantor kelurahan. Pelaksanaan program ini bertujuan untuk mengubah paradigma bahwa masyarakat yang mendatangi tempat-tempat pelayanan pemerintah menjadi pemerintah yang mendatangi masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Di bidang infrastruktur tercatat bahwa semua kelurahan di wilayah Kota Malang sudah memiliki fasilitas online dengan menggunakan speedy. Hal tersebut merupakan kelanjutan pembangunan jaringan di Pemkot Malang setelah sebelumnya hingga akhir tahun anggaran 2005 telah berhasil dibangun seluruh jaringan (LAN/WAN) yang menghubungkan seluruh SKPD sampai ditingkat Kecamatan.

Kemudahan disediakan oleh Dinas Kominfo kepada masyarakat salah satunya berupa fasilitas interaksi online yang dinamakan Telecenter. Gedung Telecenter merupakan infrastruktur yang disediakan oleh Pemkot Malang, dalam hal ini Dinas Kominfo, bagi kelompok masyarakat dari segala lapisan baik kelompok bisnis, pendidikan, pariwisata untuk dimanfaatkan dalam interaksi secara online.

Media center merupakan fasilitas yang dikelola oleh Dinas Kominfo yang berada di kantor Pelayanan Terpadu Pemerintah Kota Malang. Fasilitas ini diberikan gratis kepada masyarakat. Bentuk layanan yang dapat dinikmati antara lain masyarakat bisa mengetik dengan computer di ruangan itu, bisa pula mencetak (print) dan tentu saja terdapat layanan internet.

C.3. Responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan birokrasi untuk memahami kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan. Birokrasi yang responsif mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat (<http://dir.unikom.ac.id>). Responsivitas ini mengukur daya tanggap aparatur terhadap harapan, keinginan dan aspirasi, serta tuntutan pengguna jasa.

Aspek responsivitas menghendaki agar pelayanan publik bisa memenuhi kepentingan masyarakat. Pelayanan birokrasi yang diperankan oleh aparatur seharusnya diarahkan kepada pelayanan masyarakat. Pelayanan publik oleh aparatur dalam konsep ini ditujukan untuk mensejahterakan masyarakat.

Secara lebih operasional, responsif yang dimaksud adalah peka terhadap segala perubahan, dan sigap dalam menentukan sikap. Responsivitas suatu organisasi sangat bergantung pada kecepatan para *leader* organisasi tersebut dalam mengambil keputusan. Hal ini telah nampak tergambar dalam analisis competing values pada pembahasan sebelumnya

Ada tiga hal yang menunjukkan sejauh mana responsivitas dalam penerapan e-government di Pemkot Malang terwujud dalam pelayanan publik. E-government dianggap mampu meningkatkan kemampuan respon institusi/aparat terhadap berbagai permintaan dan pertanyaan tentang pelayanan publik baik dari sisi kecepatan maupun akurasi. Penerapan e-government akan mempercepat proses pelayanan. Berbeda dengan cara manual yang relatif lebih lambat. Hal ini akibat sistem manual dipengaruhi oleh sifat personal individu-individu aparaturnya. Demikian halnya dengan akurasi lebih dapat dipenuhi dengan penggunaan teknologi dalam memberikan pelayanan. Dalam kondisi normal penerapan e-government menawarkan prosedur baku yang dapat menjamin pelayanan yang akurat.

Ketiga, e-government juga menyediakan akses pelayanan untuk semua departemen/dinas pada semua tingkatan. Guna mendukung pelayanan di semua tingkatan diperlukan kemampuan SDM yang memadai di bidang teknologi informasi. Dalam upaya mewujudkan peningkatan kualitas SDM Pemkot Malang melalui Dinas Kominfo memberikan berbagai pelatihan di semua lini. Program yang berlangsung adalah dilakukannya pelatihan yang dikenal dengan OSS kepada aparat pemerintah kota di tingkat SKPD hingga aparatur tingkat kelurahan.

Pemerintah Kota Malang juga bekerja sama dengan PT Telkom menyelenggarakan program internet sehat. Pemahaman terhadap internet tidak hanya ditujukan kepada generasi muda dan anak-anak yang sebagian besar merupakan kaum terpelajar melainkan juga diberikan kepada para orang tua agar bisa mengawasi anak-anaknya dalam menggunakan perangkat dan program IT tersebut. Penggunaan

internet tanpa pengawasan dikalangan generasi muda rentan disalahgunakan untuk hal-hal yang negatif.

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

Bab V Kesimpulan dan Saran

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan antara lain:

- Website pada Dinas Kominfo Kota Malang telah memenuhi isi minimal pada setiap situs web pemerintah daerah berdasar panduan Kementerian Komunikasi dan Informasi, bahkan kelihatan lebih indah, menarik dan variatif.
- Dalam pendekatan Competing values, penerapan e-government pada Pemkot Malang diwarnai budaya organisasi campuran sehingga akan melahirkan orientasi yang beragam juga terhadap penerapan e-government. Padahal dalam pendekatan ini dirumuskan bahwa organisasi dapat secara efektif menerapkan e-government jika memiliki kecenderungan untuk berorientasi pada pihak luar, stabil, dan efisien
- Pada Pemkot Malang, e-government (teknologi) akan diperankan sebagai alat yang mampu membantu penyelesaian masalah yang terkait dengan prosedur dan aturan. Hal ini terjadi akibat dari keberagaman ciri budaya organisasi itu budaya hirarki ternyata menempati proporsi terbesar.
- Kriteria keberhasilan penerapan e-government pada Pemkot Malang bukanlah pada seberapa banyak ragam teknologi untuk pelayanan publik tetapi pada seberapa puas publik yang memanfaatkan pelayanan digital.

B. Saran

Dengan melihat hasil penelitian dan pembahasan di depan ada beberapa saran yang bisa diajukan.

- Pada penerapan e-government di Kota Malang dibutuhkan budaya organisasi yang lebih menunjukkan keberpihakan kepada publik dalam pelayanannya. Organisasi dapat secara efektif menerapkan e-government jika memiliki kecenderungan untuk berorientasi pada pihak luar, stabil dan efisien seperti diruuskan dalam pendekatan Competing Values di atas.
- Berorientasi pada pihak luar berarti memusatkan segala aktivitas pada pelayanan publik sebagai konsumen, meletakkan pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik, bukan lagi mengutamakan pemenuhan tuntutan prosedur dan aturan
- Dinas Kominfo perlu memperbaiki unsur pelayanan yang memperoleh nilai rendah dalam IPM hingga masyarakat memiliki pemahaman bahwa sudah dilakukan perbaikan pelayanan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Pustaka

Buku :

- Albrow Martin, 1989, *Birokrasi* (terjemahan.), Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Marzuki, 2000, *Metodologi Riset*, BPFE-UII, Yogyakarta.
- Muis A., 2001, *Indonesia Di Era Dunia Maya Teknologi Informasi Dalam Dunia Tanpa Batas*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung
- Santoso Priyo Budi, 1983, *Birokrasi Pemerintah Orde Baru Perspektif Kultural dan Struktural*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Suryabrata Sumadi, 1983, *Metodologi Penelitian*, Rajawali, Jakarta
- Thoha Miftah, 2002, *Pespektif Perilaku Birokrasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Wilhelm Anthony G., 2003, *Demokrasi Di Era Digital Tantangan Kehidupan Politik di Ruang Cyber* (terjemahan), Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Yong James SL, 2003. *E-government in Asia: Enabling Public Service Innovation in the 21st Century*, Times Edition, Singapore.

Internet :

- <http://www.komunikasipublik.multiply.com>, 2009).
- Rahardjo Budi, 2001, *Membangun E-government*, PPAU Mikroelektronika ITB,
www.budi.insan.co.id/articles/e-gov-makassar.doc
- <http://id.wikipedia.org/wiki/>
- <http://www.deptan.go.id>

<http://www.abhest.co.cc>, 27 Januari 2011 jam 11.40

<http://www.slideshare.net/iyandri/7-analisa-data-deskriptif> (13 Oktober 2011; 14.10)

www.goechi.com/egovernment.html

<http://www.komunikasipublik.multiply.com>, 2009

Kumorotomo Wahyudi; 2009; *Kegagalan Penerapan E-government Dan Kegiatan Tidak Produktif Dengan Internet*; <http://kumoro.staff.ugm.ac.id/wp-content/uploads/2009/01/kegagalan-penerapan-egov.pdf> 12/07/11; 14:23 WIB

www.egovernment-institute.com/main.php?go=berita&xkd=90 Jam 8.49

Rokhman Ali; 2008, Potret Dan Hambatan E-Government Indonesia, Inovasi Online, ISSN: 2085-871X, <http://io.ppijepang.org/article.php?id=263> 12/07/11; 14:23 WIB

<http://dir.unikom.ac.id/s1-final-project/fakultas-sospol/ilmu-pemerintahan/2010>, 15/12/11; 12:16 WIB.

Jurnal/dokumen/kebijakan :

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 *Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-government*

Padje, Gud Reach Hayat dkk 2010, *Kinerja Birokrasi Pelayanan Publik*,

Wijaya, Stevanus Wisnu, 2007, *Budaya Organisasi dan Efektifitas Penerapan E-government*, Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi, Yogyakarta, ISSN;1907-5022.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran I

Daftar Pertanyaan

Dalam rangka memperoleh data penelitian tentang *Implikasi Penerapan E-government Terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah Kota Malang*, kami mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk bisa mengisi dan menjawab pertanyaan kami dengan melingkari huruf a atau b sesuai dengan jawaban yang menurut Anda benar.

Identitas:

Nama :

Umur :

Jabatan :

1. Apakah dalam menjalankan tugas, pimpinan Saudara bertindak sebagai mentor (pembimbing/pengasuh)? (a. Ya b. Tidak)
2. Apakah kesetiaan yang kuat menjadi tradisi di instansi Saudara? (a. Ya b. Tidak)
3. Apakah manajemen SDM merupakan dasar pengembangan kerjasama, konsensus dan partisipasi? (a. Ya b. Tidak)
4. Apakah kriteria keberhasilan lebih menitikberatkan pada pengembangan SDM, kerjasama dan komitmen karyawan? (a. Ya b. Tidak)
5. Apakah Saudara merasa bahwa tempat kerja Saudara bersifat formal dan terstruktur? (a. Ya b. Tidak)
6. Apakah prosedur menjadi acuan utama dalam Saudara bekerja? (a. Ya b. Tidak)
7. Apakah pimpinan merupakan koordinator dan pengatur yang baik dalam efisiensi kerja? (a. Ya b. Tidak)
8. Apakah perhatian jangka panjang instansi adalah pada kinerja yang efisien? (a. Ya b. Tidak)
9. Apakah kriteria keberhasilan adalah pada penyampaian hasil yang dapat diandalkan, penjadwalan yang baik dan biaya yang efisien? (a. Ya b. Tidak)
10. Apakah pimpinan sangat menekankan orientasi pada hasil? (a. Ya b. Tidak)
11. Apakah pola manajerial bersifat kompetitif dan berorientasi pada tujuan? (a. Ya b. Tidak)
12. Apakah perekat dalam organisasi adalah keunggulan dalam pasar dan pencapaian tujuan? (a. Ya b. Tidak)
13. Apakah instansi Saudara memiliki dorongan yang kuat dalam bersaing dan menang? (a. Ya b. Tidak)
14. Apakah pimpinan Saudara bertindak sebagai inovator dan pengambil resiko? (a. Ya b. Tidak)
15. Apakah pengelolaan SDM berdasarkan kemampuan individu dalam mengambil resiko, inovasi dan keunikan? (a. Ya b. Tidak)
16. Apakah perekat organisasi adalah komitmen untuk berinovasi dan pengembangan? (a. Ya b. Tidak)

17. Apakah strategi organisasi berorientasi pada sumberdaya baru dan menciptakan tantangan? (a. *Ya* b. *Tidak*)
18. Apakah kriteria keberhasilan adalah pada produk atau layanan yang unik dan berbeda? (a. *Ya* b. *Tidak*)
19. Apakah e-government menurunkan biaya administrasi, waktu proses dan meningkatkan akurasi data? (a. *Ya* b. *Tidak*)
20. Apakah e-government dapat mempercepat proses masuknya uang (pendapatan langsung) kepada Pemkot Malang ? (a. *Ya* b. *Tidak*)
21. Apakah e-government meningkatkan kemampuan respons institusi/aparat terhadap berbagai permintaan dan pertanyaan tentang pelayanan publik baik dari sisi kecepatan maupun akurasi ? (a. *Ya* b. *Tidak*)
22. Apakah e-government menyediakan akses pelayanan untuk semua departemen/dinas pada semua tingkatan ? (a. *Ya* b. *Tidak*)
23. Apakah e-government mampu menjadi sarana untuk menyalurkan umpan balik secara bebas, tanpa perlu rasa takut ? (a. *Ya* b. *Tidak*)

Lampiran 2

CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap (gelar): Suyatno, SIP.,M.Si

NIP : 19740326 200812 1 003

Pangkat/Gol. : Penata Muda Tk I /III b

Jabatan Akademik : Asisten Ahli

Instansi : Kementerian Pendidikan Nasional Universitas Terbuka
UPBJJ-UT Malang

Alamat Instansi : Jl. Mayjen Sungkono No 9 Malang Telp. 0341-751600

Alamat Rumah : Kutogiri Rt 41/20 Sidomulyo Pengasih Kulon Progo DIY

E-mail : suyatno@ut.ac.id / diyatuno@yahoo.com

Riwayat Pendidikan : S1 Ilmu Pemerintahan UGM

S 2 Ilmu Politik UGM

Riwayat Pengalaman Kerja:

2008- sekarang Dosen Prodi Ilmu Pemerintahan FISIP UT

Karya Akademik yang pernah dihasilkan : -

Lampiran 3

CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap (gelar): Lusi Imawati, S.Pd.

NIP : 19620413 198903 2 001

Pangkat/Gol. : Penata Muda /III a

Jabatan Akademik : Asisten Ahli

Instansi : Kementerian Pendidikan Nasional Universitas Terbuka
UPBJJ-UT Malang

Alamat Instansi : Jl. Mayjen Sungkono No 9 Malang Telp. 0341-751600

Alamat Rumah : Jl. Bunga Srigading Dalam No.45 Malang 65141

E-mail : lusi-ima@yahoo.com

Riwayat Pendidikan : S1 Teknologi Pendidikan IKIP Jakarta

Riwayat Pengalaman Kerja :

1984-2002 Staf Pusat Penelitian Kelembagaan UT

2002-sekarang Dosen FKIP di UPBJJ-UT Malang

Karya Akademik yang pernah dihasilkan :

- 1) Dampak Alih Fungsi Lahan Pertanian Padi di Perkotaan Terhadap Perekonomian Petani (2010)
- 2) Peran Kecerdasan Emosional dalam Pengoptimalan Hasil Belajar Siswa (Jurnal Nasional Terakreditasi 2008)
- 3) Model Pembiayaan Swadana Program D2-Penyetaraan Guru SD/ anggota (1992)
- 4) Resistensi Belajar Mahasiswa Universitas Terbuka/ anggota (1991)



PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK
DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Nomor Fax (0341) 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

Malang, 5 Agustus 2011

Nomor : 072 / 15 / 35.73.405 / 2011
Sifat : Segera
Lampiran : -
Peihal : Rekomendasi

Kepada
Yth. Sdr. 1. Kepala Dinas Kominfo Kota Malang
2. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang
3. Kepala Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang
di

M A L A N G

Menunjuk surat Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Universitas Terbuka Malang, nomor : 558/UN31.38/14/2011 Perihal : Permohonan Ijin Penelitian, tanggal 05 Agustus 2011, maka bersama ini diberitahukan bahwa :

Nomor	Nama	Keterangan
1.	Suyatno, SIP, Msi	Ketua Peneliti
2.	Dra. Lusi Imawati	Anggota
3.	Nuyan Saroni	Pendukung Administrasi

Bermaksud mengadakan Kegiatan Penelitian pada :

Lokasi : 1. Dinas Kominfo Kota Malang
2. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang
3. Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang

Waktu : Agustus-Oktober 2011

Tema : Implikasi Penerapan E. Government Terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah Kota Malang Tahun 2010

Peneliti tersebut selama melaksanakan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku pada Instansi setempat.

Sehubungan dengan hal itu di minta kepada Saudara untuk memberikan ijin sebagai tempat kegiatan Penelitian.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

an. KEPALA BAKESBANGPOL DAN LINMAS

PEMERINTAH KOTA MALANG
Sekretaris



Dr. MUDMA'INNAH, MH

Perangkat K.I

NIP. 19610505 198903 2 009

Tembusan :

Yth. Sdr. 1. Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Universitas Terbuka Malang ;
2. Yang bersangkutan



PEMERINTAH KOTA MALANG
**BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK
DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT**
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Nomor Fax (0341) 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

Malang, 5 Agustus 2011

Nomor : 072 / 15 / 35.73.405 / 2011
Sifat : Segera
Lampiran : -
Peihal : Rekomendasi

Kepada
Yth. Sdr. 1. Kepala Dinas Kominfo Kota Malang
2. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan
Sipil Kota Malang
3. Kepala Badan Pelayanan Perijinan Terpadu
Kota Malang
di
M A L A N G

Menunjuk surat Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT)
Universitas Terbuka Malang, nomor : 558/UN31.58/LI/2011, Perihal : Permohonan Ijin
Penelitian, tanggal 05 Agustus 2011, maka bersama ini diberitahukan bahwa :

Nomor	Nama	Keterangan
1.	Suyatno, SIP, Msi	Ketua Peneliti
2.	Dra. Lusi Imawati	Anggota
3.	Nuyan Saroni	Pendukung Administrasi

Bermaksud mengadakan Kegiatan Penelitian pada :

Lokasi : 1. Dinas Kominfo Kota Malang
2. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang
3. Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang

Waktu : Agustus-Oktober 2011

Tema : Implikasi Penerapan E. Government Terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah
Kota Malang Tahun 2010

Peneliti tersebut selama melaksanakan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib
yang berlaku pada instansi setempat.

Schubungan dengan hal itu di minta kepada Saudara untuk memberikan ijin sebagai tempat
kegiatan Penelitian.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

an. KEPALA BAKESBANGPOL DAN LINMAS
KOTA MALANG
Sekretaris



Dra. MUDMA'INNAH, MH

Pembina K.I

NIP. 19610505 198903 2 009

Tembusan :

Yth. Sdr. 1. Kepala Unit Program Belajar Jarak
Jauh (UPBJJ-UT) Universitas
Terbuka Malang ;
2. Yang bersangkutan .